ENTREVISTA
David Plink, CEO do Top Employers Institute, apresenta as 5 tendências para o futuro do mercado de trabalho

RECORDES NA BAYER
Fabricante alemã supera suas marcas no Brasil com foco em saúde feminina e cosméticos para a pele

DILEMA DO CRESCIMENTO
PIB cresce 1,[illegible]% e se destaca no mundo, e impactos na Selic e no dólar se tornam questão de tempo

ISTOÉ Dinheiro

TRÊS

ESTILO DE STARTUP
Paulo Correa, CEO da C&A, aplica na gigante de vestuário um modelo de empresa digital. Assim, capta tendências e as implementa com agilidade

C&A ENTRA NA MODA DO LUCRO

Varejista registra 10 trimestres seguidos de crescimento com a estratégia de melhorar a performance de cada loja. Para elevar a receita de R$ 6,7 bilhões, aposta em expansão de unidades, modernização da logística, digitalização e ampliação de crédito

O PIB SURPREENDE. A VOLTA DOS ERROS TAMBÉM

Desafiando as previsões sombrias, os indicadores brasileiros permanecem dando sinais positivos, na contramão das grandes economias. Depois de um animador recuo no desemprego, o PIB do segundo trimestre surpreendeu: alta de 1,4% sobre o período anterior, ou 3,3% sobre o mesmo trimestre de 2023. A perspectiva agora é de que o País cresça este ano num patamar próximo de 3%, repetindo o desempenho positivo dos últimos anos, ainda que aquém do necessário.

Ainda há muita dúvida sobre as razões da boa surpresa, que incluem expansão no consumo e nos investimentos (talvez o melhor dado de todos). Mas é praticamente pacífico que a injeção de recursos patrocinada pela agenda social do governo Lula, como a valorização do salário mínimo e a expansão do Bolsa Família, além do pagamento de precatórios bilionários, deram uma boa ajuda. Os recursos expressivos direcionados ao Rio Grande do Sul também fizeram o estado iniciar uma recuperação rápida, evitando que a tragédia das chuvas impactasse negativamente o PIB, como se temia.

Mas a cautela se impõe, ainda que o ministro Fernando Haddad tenha anunciado a consolidação de um ciclo virtuoso na economia. As dúvidas que mantêm o freio de mão puxado na produção e renovam o receio de mais um voo de galinha permanecem. A começar pela desconfiança sobre o equilíbrio fiscal, um temor sempre renovado pelas declarações extemporâneas do presidente e por sinalizações temerárias, como o ficcional Orçamento de 2025 enviado pelo Ministério da Fazenda ao Congresso. Isso afeta o dólar, por exemplo, que parece já se firmar num patamar cada vez mais próximo aos 6 reais. Além disso, a aceleração da economia pressiona a inflação, o que pode levar o Banco Central a manter as taxas de juros elevadas, ou mesmo aumentar a Selic.

O governo poderia desanuviar o ambiente e aguçar as expectativas se deixasse de insistir nos retrocessos que se repetem. É o caso da sanha intervencionista na economia, por exemplo, que parece se acelerar junto com o PIB, como acontece no setor energético. Depois de espezinhar a agência reguladora, o governo anunciou com pompa uma reestruturação no mercado de gás. Como sempre, tudo embalado em boas intenções: o pretexto é baixar o preço do combustível, beneficiar a indústria e estimular a transição energética. Na prática, o decreto do gás assinado no último dia 26 ampliou o temor de um desarranjo no setor. Ele já está estressado, com benefícios a grupos empresarias que fogem da lógica econômica e vão encarecer a conta de luz, penalizando novamente o cidadão e afetando a produtividade. Um País que tem condições de gerar eletricidade com um dos menores custos do mundo pode ter uma das contas de luz mais caras.

O mesmo receio cerca as investidas do governo contra o Marco do Saneamento, a possível volta da tutela sobre o Banco Central, a reversão nas privatizações e o aparelhamento das estatais. Não precisaria ser assim. No seu primeiro mandato, o presidente mostrou mais flexibilidade para negociar com o "mercado", respeitou a autoridade monetária e teve faro para atrair investimentos. Colheu o que plantou, com um grande crescimento ao final de seu governo. Na safra atual, infelizmente, o mandatário parece semear mais um círculo vicioso, que pode terminar em frustração. Ainda dá tempo de evitar esse desfecho.

Marcos Strecker
Diretor de núcleo

 | FOTOS: TON MOLINA/FOTOARENA | LESSA | GERMANO LÜDERS | DIVULGAÇÃO

Índice

CAPA Foto: Germano Lüders

ARTICULAÇÃO
LULA DESCE PRO PLAY (POLÍTICO)

Desde o início de seu terceiro mandato, o presidente Lula tem sido cauteloso na pessoalização da articulação política. Para lidar com o Congresso, o petista deixou os ministros Alexandre Padilha (Relações Institucionais) e Rui Costa (Casa Civil) no comando da articulação política. Pelo menos até agora. Com a aproximação da eleição para construção das mesas diretoras da Câmara e do Senado, Lula precisou atravessar a praça dos Três Poderes e, pessoalmente, colocar sua posição. Isso porque havia burburinho no Legislativo sobre a base governista, eventualmente, não apoiar o candidato de Arthur Lira, presidente da Câmara ou, ainda, uma dissidência do Centrão abrir candidatura própria, dividindo o bloco que garante a governabilidade de Lula. Além do enrosco político, o risco de perder apoio para aprovação das pautas econômicas nos próximos meses exigiu de Lula um nível maior de comprometimento. Na terça-feira (3) Lula esteve presencialmente com Lira, Gilberto Kassab (presidente do PSD) e Marcos Pereira (presidente do Republicanos). A ideia era consolidar a unificação das três candidaturas que poderiam quebrar os blocões parlamentares: Marcos Pereira, Elmar Nascimento (União) e Antonio Brito (PSD). A articulação de Lula parece ter dado certo, e no Legislativo, na quarta-feira, o tom era mais ameno entre os parlamentares que antes disputavam a corrida. O que ainda não ficou claro (e isso só o tempo em um governo de coalizão costuma comprovar), foram as moedas de trocas usadas por Lula para descer essa dose de ansiolítico no ansioso Congresso Nacional.

INDICADOR
Menos vagas para o sonho americano

A abertura de postos de trabalho dos setores não-agrícolas nos Estados Unidos teve ligeiro recuo entre junho e julho, de 7,910 milhões para 7,673 milhões, de acordo com o relatório Jolts, publicado nesta quarta-feira (4) pelo Departamento do Trabalho do país. Em julho de 2023, tinham sido abertos 8,805 milhões de postos. O resultado ficou abaixo do esperado por analistas, que estimavam a criação de 8,1 milhões de vagas no mês. Ao longo de julho, as contratações mudaram pouco, em 5,5 milhões, enquanto o total de desligamentos aumentou para 5,4 milhões. O número era aguardado pelo mundo, que entende que o arrefecimento da oferta pode levar o Fed a reduzir os juros.

MONTADORAS
GM investirá R$ 5,5 bilhões nas fábricas em São Paulo

A GM, grupo americano responsável por marcas como a Chevrolet, anunciou na quarta-feira (4) que destinará R$ 5,5 bilhões em investimentos para modernização de suas fábricas em São Paulo. A montadora também revelou o desenvolvimento do primeiro veículo híbrido flex da marca no mundo. A montadora tem duas fábricas no estado de São Paulo, uma em São Caetano do Sul e outra em São José dos Campos – além de um polo de componentes em Mogi das Cruzes. O aporte trará novas tecnologias para as unidades fabris, que devem abrigar a inovação de motor anunciada nesta quarta. O investimento faz parte do plano, anunciado em janeiro, de investimento na casa dos R$ 7 bilhões para desenvolvimento tecnológico.

FOTOS: MARCELO CAMARGO/AGÊNCIA BRASIL I VOSMAR ROSA I DIVULGAÇÃO

Clube de Revistas

FUNDADOR: DOMINGO ALZUGARAY (1932 - 2017)

EDITORA
CATIA ALZUGARAY

PRESIDENTE-EXECUTIVO
CACO ALZUGARAY

DIRETOR EDITORIAL
CARLOS JOSÉ MARQUES

DIRETOR DE NÚCLEO
MARCOS STRECKER

REDATOR-CHEFE
HUGO CILO

EDITORES: Alexandre Inacio, Beto Silva e Paula Cristina
REPORTAGEM: Aline Almeida, Allan Ravagnani, Jaqueline Mendes e Letícia Franco

ARTE
DIRETOR DE ARTE: Jefferson Barbato
DESIGNERS: Christiane Pinho e Iara Spina
ILUSTRAÇÃO: Fabio X
PROJETO GRÁFICO: Ricardo van Steen (colaborou Bruno Pugens)

ISTOÉ DINHEIRO ON-LINE
EDITOR EXECUTIVO: Airton Seligman
WEB DESIGNER: Alinne Nascimento Souza

APOIO ADMINISTRATIVO
Gerente: Maria Amélia Scarcello
Assistente: Cláudio Monteiro

MERCADO LEITOR E LOGÍSTICA
Diretor: Edgardo A. Zabala

Central de Atendimento ao Assinante: (11) 3618-4566 de 2ª a 6ª feira 10h às 16h20, sábado 9h às 15h.
Outras Capitais: 4002-7334
Outras Localidades: 0800-888-2111 (exceto ligações de celulares)
Assine: www.assine3.com.br
Exemplar avulso: www.shopping3.com.br

PUBLICIDADE - Contato: publicidade1@editora3.com.br

Diretora de Publicidade: Débora Liotti - deboraliotti@editora3.com.br; **Gerente de Publicidade:** Fernando Siqueira - Publicidade1@editora3.com.br; **Secretária da diretoria de publicidade:** Regina Oliveira - reginaoliveira@editora3.com.br; **Diretor de Arte:** Pedro Roberto de Oliveira - **Contato:** publicidade@editora3.com.br

ARACAJU – SE: Pedro Amarante · Gabinete de Mídia · Tel.: (79) 3246-4139 / 99978-8962 – **BELÉM – PA:** Glícia Diocesano · Dandara Representações · Tel.: (91) 3242-3367 / 98125-2751 – **BELO HORIZONTE – MG:** Célia Maria de Oliveira · 1a Página Publicidade Ltda. · Tel./fax: (31) 3291-6751 / 99983-1783 –**FORTALEZA – CE:** Leonardo Holanda – Nordeste MKT Empresarial – Tel.: (85) 98832-2367 / 3038-2038 – **GOIÂNIA –GO:** Paula Centini de Faria – Centini Comunicação – Tel. (62) 3624-5570/ (62) 99221-5575 – **PORTO ALEGRE – RS:** Roberto Gianoni, Lucas Pontes · RR Gianoni Comércio & Representações Ltda · Tel./fax: (51) 3388-7712/ 99309-1626

Dinheiro (ISSN 1414-7645) é uma publicação semanal da Três Editorial Ltda.
Redação e administração: Rua William Speers, nº 1.088, São Paulo-SP, CEP: 05067-900. Tel.: 11 3618 4200 ·
Dinheiro não se responsabiliza por conceitos emitidos nos artigos assinados.
Comercialização e Distribuição: Três Comércio de Publicações Ltda. Rua William Speers, 1212 – São Paulo-SP.
Impressão e acabamento: D'ARTHY Editora e Gráfica Ltda. Rua Osasco, 1086 - Guaturinho, CEP 07750-000 Cajamar - SP

IMPOSTO DE RENDA

Isenção? Calma, veja bem...

A proposta de Orçamento para o ano de 2025, enviada pelo governo ao Congresso Nacional na sexta-feira (30), não contempla a correção da tabela do Imposto de Renda (IR) das pessoas físicas. Com isso, a faixa de isenção pode deixar de abranger quem ganha dois salários mínimos e passar a valer apenas para quem ganha menos que isso. Neste ano, o governo baixou MP (já aprovada pelo Congresso) estabelecendo que quem ganha até R$ 2.824 por mês, o equivalente a dois salários mínimos, não paga mais Imposto de Renda. Para possibilitar isso, o governo deu um desconto automático de R$ 528. O secretário da Receita Federal, **Robinson Barreirinhas**, informou que, caso o governo decida manter a isenção em dois salários mínimos em 2025, será necessário uma medida que compense a perda de arrecadação decorrente disso. Será?

"SEGUNDO OS PESQUISADORES, SE CONTINUAR O MESMO FENÔMENO EM RELAÇÃO AO PANTANAL, O DIAGNÓSTICO É DE QUE PODEREMOS PERDER O BIOMA ATÉ O FINAL DO SÉCULO"

MARINA SILVA,
Ministra do Meio Ambiente

R$ 4,53 bilhões
FOI O VALOR PAGO PELO GRUPO IGUÁ PELA CONCESSÃO DA DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA E TRATAMENTO DE ESGOTO DO SERGIPE

122%
FOI O ÁGIO OFERECIDO PELA COMPANHIA DE SANEAMENTO BÁSICO SOBRE O VALOR INICIAL PARA ARREMATAR A ESTATAL. O CERTAME FOI NA B3

R$ 6,5 bilhões
É O INVESTIMENTO PREVISTO NO SISTEMA DE SANEAMENTO DO ESTADO NOS PRÓXIMOS ANOS. A CONCESSÃO É DE TRÊS DÉCADAS

A APOSTA DE PESO DA NOVO NORDISK NO BRASIL

Sem fazer barulho, o laboratório dinamarquês Novo Nordisk – maior empresa da Europa e dona de um faturamento de US$ 33,8 bilhões no ano passado – está com fome de crescimento no mercado brasileiro. O plano é, basicamente, engordar os resultados com o lançamento de um novo medicamento, o Wegovy, voltado para pessoas com sobrepeso ou que buscam a magreza perfeita. Segundo a executiva **Isabella Wanderley**, que comanda as operações da Novo Nordisk no Brasil, a companhia está muito otimista com a chegada do Wegovy ao Brasil. "O mercado para obesidade no Brasil é muito maior que o de diabetes", disse. No País, 25% da população tem o índice de massa corporal (IMC) acima de 30, o que indica obesidade, enquanto 61% está acima de 25, em sobrepeso. A diabetes afeta cerca de 7% dos brasileiros. Irmão mais novo do Ozempic, o Wegovy tem o mesmo princípio ativo, a semaglutida, que pertence à classe dos agonistas do hormônio GLP-1, produzido pelo corpo humano, responsável por controlar a saciedade e reduzir o tempo de esvaziamento do estômago. No Brasil, o Ozempic foi aprovado para o tratamento de diabetes, mas era usado de forma off label para o controle de peso. Essa diferenciação de nomes é importante para o direcionamento correto do uso em políticas públicas de saúde mundo afora. Além disso, as dosagens também são diferentes. O Wegovy apresenta versões com doses superiores, como de 1,7g e 2,4g por caneta. Já o Ozempic tinha uma dosagem máxima de 1g. O preço é salgado: varia de R$ 929, na dosagem de 0,5g, até R$ 1.915, na apresentação de 2,4g. A semaglutida é produzida na Dinamarca e nos Estados Unidos. Uma nova fábrica será construída na França. No entanto, não há previsão para produzir o medicamento no Brasil.

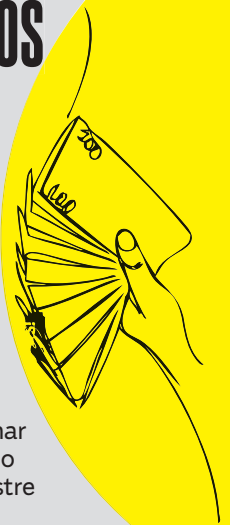
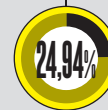
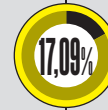
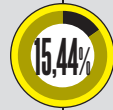
PET BRASILEIRO NO JAPÃO

A Pet Society, especializada no segmento de higiene, saúde e embelezamento animal, acaba de abrir uma filial no Japão, a segunda fora do Brasil. A escolha do Japão como novo mercado reflete o potencial que o país representa para o

NEGÓCIO **RESOLVIDO**

Uma das maiores empresas de terceirização de serviços do interior paulista, a Resolv registrou crescimento de 25% no primeiro semestre e deve fechar o ano com faturamento de R$ 500 milhões, segundo o CEO **Rodrigo Mello**. "As oportunidades são diversas para expandirmos ainda mais nossas operações pelo Brasil", afirmou. Hoje a Resolv atende mais de 400 empresas dos segmentos de alimentos, agronegócio, farmacêutico, hospitalar, industrial e shopping centers em dez estados.

QUEREMOS MAIS CRÉDITO

Levantamento realizado pela fintech Geru identificou os motivos que levaram o brasileiro a tomar empréstimos no primeiro semestre deste ano

	Primeiro semestre de 2023	Primeiro semestre de 2024
Pagamento de contas	24,94%	30,67%
Melhorias na casa	17,09%	15,44%
Despesas com pequenos negócios	16,81%	15,01%

Fonte: Geru

EMPRESA **CAPIXABA**, EXPANSÃO NACIONAL

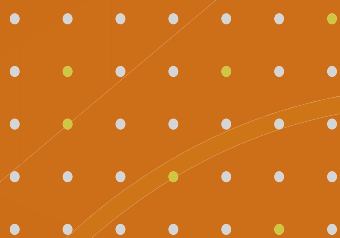
Um dos maiores empresários do Espírito Santo, o capixaba **Marcus Buaiz** — dono do Grupo Conect Já, referência em serviços de internet e telefonia no estado — acaba de investir na Vix Data Center. A estratégia de Buaiz é expandir sua atuação no mercado high-tech e acelerar a expansão para todo o País. O Grupo Conect Já, que lidera o mercado capixaba há 15 anos, investiu cerca de R$ 54 milhões em sua infraestrutura. No ano passado, destinou mais de R$ 20 milhões ao lançamento do Vix Data Center. Hoje, o Grupo Conect Já está avaliado em mais de R$ 150 milhões.

crescimento da empresa na Ásia. O Japão foi escolhido em razão da crescente demanda local por produtos para animais de estimação. O mercado pet japonês movimenta cerca de US$ 12 bilhões por ano. "A expansão no mercado asiático é uma oportunidade para atender a esse público exigente, sempre estando alinhados às tendências do mercado japonês", disse **Luciano Fagliari**, presidente da empresa.

CRESCER É BOM, MAS FALTA INVESTIMENTO

A expansão de 1,4% do PIB no segundo trimestre animou o setor produtivo, mas não gerou euforia no executivo **José Velloso**, presidente da Abimaq, entidade que representa o setor de máquinas e equipamentos. Segundo ele, a expansão acima das expectativas foi suportada pela melhora do poder de compra das famílias, mas o ritmo não se sustenta com taxas de investimento menores que 18%. Para ele, isso evidencia a necessidade de ações que passem por adoção de projetos bem estruturados, focados em modernização e ampliação do capital produtivo, investimentos em ciência e tecnologia, maior presença no cenário internacional, cuidado com o meio ambiente e qualificação da mão de obra. Para avançar sobre o tema, a Abimaq promove, em 17 de setembro, o 9º Congresso Brasileiro da Indústria de Máquinas e Equipamentos, na sede da entidade, em São Paulo.

Chegou a nova edição da **IstoÉ**

Uma revista semanal com jornalismo de qualidade, com opiniões plurais para leitores independentes.

“As empresas estão mais preocupadas em não fazer o errado do que em fazer o certo

Pesquisa global realizada pela consultoria identificou as cinco principais tendências na relação entre corporações e funcionário e constatou que reter talentos não é mais suficiente. As companhias precisam abraçar o senso de pertencimento e inclusão

Alexandre INACIO

O holandês David Plink, CEO do Top Employers Institute, esteve no Brasil na semana passada para participar de um evento voltado para a área de recursos humanos de empresas. Em sua palestra, falou sobre o futuro do mercado de trabalho e apresentou as principais tendências envolvendo a relação entre corporações e seus funcionários, identificadas no relatório *World of Work Trends 2024*. Em entrevista à DINHEIRO, o executivo apresentou os cinco principais tópicos que as maiores multinacionais do mundo estão adotando em seu dia a dia. Em janeiro de 2025, a DINHEIRO divulgará com exclusividade a relação das empresas Top Employers do Brasil, uma lista preparada anualmente pelo instituto que certifica as boas práticas de recursos humanos adotadas pelas companhias.

DINHEIRO — Quais foram os principais insights que vocês identificaram no último relatório sobre as tendências do mercado de trabalho no mundo?

DAVID PLINK — Bem, o que é importante entender primeiro é que o relatório é baseado em auditorias que realizamos com as áreas de recursos humanos em cerca de 2.500 empresas anualmente em todo o mundo. Aqui no Brasil temos 71 participantes. A partir de todas essas conversas que temos na validação, chegamos a conclusões que levam ao relatório de tendências do universo do trabalho. Agora, se olharmos para os principais pontos que surgiram este ano, percebemos uma espécie de aprofundamento de algumas tendências que já vimos anteriormente. A primeira é que as empresas estão se empoderando e empoderando seus funcionários através da IA. A segunda é avançar a empresa através de seu propósito. O propósito tem sido um fator importante ao longo do tempo, vem surgindo há muitas décadas. Mas agora você realmente vê que estão se aprofundando, estão se comunicando mais sobre isso e, essencialmente, incentivando seus funcionários a abraçarem o propósito e, assim, dar o melhor de si para a empresa. Em terceiro lugar, há uma tendência em torno do bem-estar, em praticamente todas as áreas do trabalho, como emocional, mental, física, financeira, espiritual. Agora, as empresas estão fazendo escolhas mais refinadas para garantir que ofereçam apenas aquelas práticas de bem-estar que são realmente usadas e necessárias.

E quais as outras duas tendências?

A quarta tendência é em torno da escuta, escutar seus funcionários. Mas isso está indo mais para um diálogo real. Então, não é apenas enviar uma pesquisa e ouvir, mas realmente entrar em diálogo também sobre a estratégia da empresa e seus valores. Portanto, há uma mudança de escuta para o diálogo. E, finalmente, a quinta tendência é a ampliação da diversidade, equidade e inclusão. Não é apenas olhar para demografia, idade, gênero, orientação sexual, deficiência e outros aspectos. Na verdade, é ampliar isso e, por exemplo, olhar para elementos como neurodiversidade, como atrair pessoas que veem o mundo e processam informações de maneira diferente. Então, isso é algo que também vemos com mais ênfase.

> "A Inteligência Artificial sozinha não vai substituir seu trabalho. Seu trabalho será substituído por alguém usando a Inteligência Artificial. Sempre haverá um componente humano nesse processo"

Entre todas essas tendências, a IA talvez seja o mais novo dos tópicos. Ela pode ser considerada a que se desenvolve mais rapidamente?

Acredito que a IA é o tópico mais recente, porque comunicação, inclusão e diversidade também podem ser novos. Mas, sim, falando sobre tecnologia, a IA é o nome. Definitivamente é a novidade, o que também a torna um dos elementos mais empolgantes do ponto de vista de RH. O que vemos é que as empresas estão colocando mais estruturas éticas em prática. Então, o que é ético? Moralmente certo em termos de IA? Sabemos que a IA muitas vezes tem viés de gênero, de etnia. Temos visto um esforço para garantir que a aplicação da IA seja feita de forma ética. Além disso, algo que vemos é o foco na experiência do funcionário, porque se a tecnologia está substituindo alguns dos papéis, tornando as coisas mais fáceis, você também tira um senso essencial de realização. As melhores pessoas para julgar a IA são aquelas que a utilizam. Vemos isso acontecendo em muitos dos melhores empregadores. Nós mesmos incentivamos isso em nossa empresa, para que nossos funcionários, ao usarem essas ferramentas, sejam proficientes nela, a fim de entender o impacto e suas ramificações. A IA pode ajudar as pessoas, mas você não pode acreditar que essa tecnologia funciona sozinha. É necessário o contato humano para fazer essa seleção, para conversar com as pessoas. A IA não substituirá seu trabalho. Alguém usando IA substituirá seu trabalho. Sempre haverá um componente humano.

O relatório de vocês destaca a importância das relações humanas no trabalho, denominador que se perdeu um pouco com o chamado trabalho remoto. Caminhamos para um retorno ao presencial?

Eu acho que há diferentes empresas que estão voltando para um ambiente exclusivamente de escritório. E vemos grandes casos e, às vezes, exemplos muito ruins também de empresas que estão aplicando isso. Acho que os benefícios do trabalho remoto não podem mais ser ignorados, mas é preciso encontrar um equilíbrio entre a interação humana, a interação face a face, que é combinada com o trabalho remoto. Acho que sempre precisa haver um equilíbrio e também, mais uma vez, justiça. Na nossa empresa, empregamos quase 2.500 pessoas, e

acho que cerca de 20% a 25% trabalham em um local bem distante de um dos nossos centros. Para tornar isso justo, precisamos dar a elas a oportunidade também de interagir com pessoas no mundo real. Uma coisa que vimos durante o primeiro ano e meio da pandemia é que as pessoas que entraram na nossa empresa e trabalharam apenas remotamente tinham uma taxa de rotatividade maior. Nós as perdemos mais rapidamente porque havia menos conexão. Se você trabalha online o tempo todo, tem menos conexão com as pessoas. No final, acredito que temos que buscar um equilíbrio saudável, e isso é algo difícil de alcançar. Por outro lado, encontramos ótimas pessoas em locais que não considerávamos antes. Passamos a ter um pool adicional de talentos. Mas também cabe a nós garantir que elas sintam esse mesmo senso de pertencimento. Nós, como humanos, somos criaturas sociais, gostamos de estar juntos.

Você falou em propósito. Encontrar pessoas que tenham o mesmo propósito que a empresa é utópico?

As pessoas hoje em dia esperam que a empresa tenha um propósito autêntico e incrível. Que não seja apenas um slogan na parede, no relatório anual, em seu site. Quando o propósito começou a se tornar mais relevante, a Apple foi boa nisso com o "*Think Different*". Era a campanha deles, mas também o propósito da empresa: ser realmente diferente. E eles garantiram que isso fosse vivido por todos, que fosse visível. Isso atraiu certas pessoas, e aí os dois propósitos, o pessoal e o da empresa, começaram a se sobrepor. Não acho que você deva dizer às pessoas: "Ei, este é o nosso propósito, você tem que adotá-lo e segui-lo". Acho que se você for claro sobre o seu propósito, se ele é autêntico, isso é comunicado por líderes, gerentes e todos na empresa. Isso atrai pessoas. Vimos isso em nossa própria experiência ao longo do tempo, quando nos tornamos mais vocais sobre o nosso propósito. Atraímos um tipo diferente de pessoas, de maior qualidade, que vieram de grandes organizações e que, na verdade, disseram: "Não quero trabalhar apenas para aumentar o valor para os acionistas, quero fazer algo que realmente ressoe comigo, e por isso quero me juntar".

Recentemente, grandes empresas anunciaram mudanças em suas políticas ESG, revendo alguns aspectos relacionados especialmente à inclusão. Existe o risco de vermos retrocessos nessa área?

Elas receberam uma reação negativa de seus clientes fiéis, que as acusaram de serem "woke" e estarem ficando diversificadas demais. Acho que é uma dinâmica estranha. Isso se encaixa na tendência que vemos, em que as empresas estão mais preocupadas em não fazer algo errado do que inclinadas a fazer algo certo. Isso, na discussão sobre diversidade e inclusão, é bastante arriscado, porque as empresas estão realmente focadas em "precisamos ter um banheiro neutro em termos de gênero, porque, caso contrário, estamos fazendo algo errado". Precisam marcar caixinhas em vez de realmente abraçar o senso de pertencimento e inclusão, independentemente de qual seja a orientação sexual ou qualquer outra característica demográfica envolvida. No passado, os funcionários estavam mais inclinados a aceitar a cultura e as regras da empresa e simplesmente seguir em frente. Mas agora, com mais opções de trabalho, especialmente com o trabalho remoto, os funcionários estão mais propensos a exigir que as empresas atendam às suas necessidades e valores. E isso inclui diversidade, flexibilidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. As empresas que não se adaptarem a isso verão uma diminuição na retenção de talentos. Aquelas que optarem por não promover essas práticas podem enfrentar uma reação negativa dos clientes e, eventualmente, isso pode afetar suas vendas. No entanto, o impacto exato disso pode variar dependendo de muitos fatores, como o tipo de produto que oferecem e o perfil dos seus clientes.

> Você vê que os jovens empregados da geração Z esperam fazer parte das decisões. Lá atras, quando nós entravámos nas empresas, não havia como influenciar a política e a estratégia da companhia"

É possível dizer que a expressão "reter talentos" está superada, que o foco agora seja fazer esse talento "pertencer"?

Acho que é importante lembrar que as mudanças culturais nas empresas levam tempo. Não é algo que acontece da noite para o dia. Com o tempo, as empresas que se dedicam a essas mudanças verão os benefícios em termos de engajamento dos funcionários, inovação e, eventualmente, sucesso comercial. E para fazer isso da maneira certa, você precisa manter o indivíduo empoderado para fazer suas próprias escolhas. Acho que esse senso de pertencimento, novamente impulsionado pelo propósito, vai ser algo muito importante nos próximos anos. Você vê que os jovens empregados da geração Z esperam fazer parte das decisões. Quando nós entramos nas empresas para as quais trabalhamos, quando eu entrei no mercado de trabalho, não havia como eu influenciar a política e a estratégia da empresa. Tinha que ouvir e executar. Mas, agora, as gerações mais jovens esperam fazer parte dessa conversa. E o fato é que elas provavelmente tornarão a estratégia mais eficaz, a inovação mais rápida e o processo melhor. Mas isso requer um estilo de liderança diferente.

apresenta

Como escolher o seu hospital?

Rede D'Or, maior empresa de saúde da América Latina, aposta em indicadores técnicos e mais transparência para pacientes e familiares

De forma repentina, o coordenador de implantação de sistemas Anderson Lima, de 45 anos, começou a passar mal em março deste ano, com problemas de fígado. Morador da Grande São Paulo, ele logo procurou o Hospital São Luiz São Caetano e descobriu que sofria de uma hepatite fulminante. Depois dos exames iniciais, ele foi transferido e fez o transplante de fígado no Hospital São Luiz Itaim, centro de referência para essa cirurgia.

"Fui muito bem atendido em todos os âmbitos do meu diagnóstico, principalmente na UTI. Me senti seguro com todos os procedimentos e fui muito bem instruído sobre o que estava acontecendo comigo", completa.

A escolher um hospital em situações decisivas como a de Anderson, ter acesso aos indicadores de qualidade da instituição faz diferença para tomar uma decisão consciente. Na Rede D'Or, esses dados são divulgados publicamente desde 2022.

QUALIDADE TÉCNICA COMO GUIA

Maior empresa de saúde da América Latina, a Rede D'Or se destaca pelo seu Programa de Qualidade Técnica. A iniciativa é baseada no monitoramento de 50 indicadores, acreditação de excelência, auditorias interna e externa e compartilhamento de boas práticas entre os hospitais (leia mais na parte inferior da página).

PRÊMIOS BASEADOS EM REPUTAÇÃO

Uma boa forma de se informar para escolher o hospital é verificar os **prêmios técnicos** recebidos pela instituição. No entanto, prêmios e rankings, baseados em **reputação**, também podem ser considerados. Mas, ainda que significativos, esses prêmios devem complementar o principal: o compromisso com a excelência, a transparência e índices superiores de qualidade.

Confira aqui, os prêmios que a Rede D'Or conquistou com sua reputação:

- **Empresa da Década no Valor 1000**
- **Os Mais Amados do Rio 2024 da Veja Rio**
- **World's Best Hospitals 2024 da Newsweek**
- **Global Health Care Climate Challenge 2023**
- **Selo Ouro no GHG Protocol**
- **Anuário The Sustainability Yearbook da Standard & Poor's (S&P Global ESG Scores)**
- **Marcas Mais Admiradas do Brasil da BandNews FM e BandNews TV** ■

Aponte a câmera e saiba mais

INDICADORES DE QUALIDADE TÉCNICA

Quanto menor o número, melhor
Dados: 2º semestre de 2023

Epimed/JCI | Rede D'Or | Anahp

Taxa de letalidade padronizada do hospital
Epimed/JCI: 0,65
Rede D'Or: 0,40

Taxa de reinternação em UTI adulto em até 24h
Epimed/JCI: 0,89
Rede D'Or: 0,28

Infecção do trato urinário associada ao uso de sonda*
Anahp: 0,71
Rede D'Or: 0,59

Pneumonia associada à ventilação mecânica*
Anahp: 2,84
Rede D'Or: 1,12

*por mil pacientes

Infecção primária da corrente sanguínea associada ao uso de cateter*
Anahp: 1,36
Rede D'Or: 0,63

Como é o Programa de Qualidade Técnica da Rede D'Or:

24 indicadores monitorados para pacientes adultos;

26 indicadores monitorados na linha materno-infantil (3 para maternidade, 12 para UTI Neonatal e 11 para UTI Pediátrica).

A Rede D'Or tem **1 em cada 3 das suas UTIs premiadas** com a distinção TOP Performer, ainda que só represente 9% do total das UTIs participantes do programa.

Total: 234
Rede D'Or: 78

UTI dos hospitais da Rede D'Or reconhecidas UTI TOP Performer + UTI Eficiente

2022 — 120
2023 — 180

Dos 73 hospitais da Rede D'Or, 64 (88%) são acreditados por diferentes instituições:

- **30** pela Organização Nacional de Acreditação (ONA);
- **21** pela Joint Commission International (JCI - EUA);
- **7** pela QMentum International (Canadá);
- **5** pela Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía (ACSA - Espanha);
- **1** pela National Integrated Accreditation for Healthcare Organizations (Niaho - EUA).

86% dos hospitais da Rede D'Or são acreditados com excelência (ONA 3 ou certificação internacional).

39% dos hospitais acreditados pela JCI no Brasil são da Rede D'Or.

Rede D'Or em números

70 hospitais próprios e **3** sob administração

Hospitais da Rede em **13** estados + DF

50 Indicadores monitorados, somando adulto e materno-infantil.

11,7 mil leitos

64 acreditações

Ypê investe para restaurar bacia do rio

A fabricante de produtos de higiene e limpeza Ypê está investindo R$ 1,3 milhão para restaurar a bacia do rio Camanducaia, no interior de São Paulo. O projeto prevê o plantio de 25 mil mudas de árvores nativas da região em 16 hectares de área de Preservação Permanente no município de Amparo. A cidade abriga uma das maiores fábricas da empresa no Brasil. O projeto começou a ser estruturado em 2021 com o diagnóstico físico-ambiental da paisagem da bacia do Rio Camanducaia e a caracterização física, hidrológica, de uso do solo, fundiária, de estoque de carbono e situação do cumprimento da Lei de Proteção à Vegetação Natural. Essa etapa durou até meados de 2023, quando o processo de restauração começou efetivamente, com o plantio de 195 mudas em uma área de pouco mais de 1 hectare. O plantio deve ser acelerado agora em setembro, com o início do período de chuvas. Até agora, dez proprietários de terras na região já se inscreveram para participar e receber a assistência gratuita do projeto, que é conduzido pelo Imaflora. A ideia é ampliar o número de donos de áreas, uma vez que a restauração precisa ser feita em propriedades privadas. As inscrições e a participação no projeto são gratuitas. O foco da Ypê é na segurança hídrica da bacia, uma vez que a empresa é uma grande consumidora de água para o desenvolvimento de seus produtos.

EMISSÕES

AJINOMOTO VAI COMPRAR AMÔNIA **RENOVÁVEL DA YARA**

A Ajinomoto fechou um contrato de compra de amônia renovável com a norueguesa Yara. O produto é usado em processos fermentativos da fabricante japonesa. Ao todo, serão mais de 600 toneladas adquiridas no primeiro ano. O objetivo é avançar no cumprimento das metas de sustentabilidade, como reduzir em 50% das suas emissões e ter 100% de sua cadeia de suprimentos sustentável até 2030. O início da produção e a primeira carga estão previstos para o último trimestre do ano. Com o acordo, a Ajinomoto passa a ser uma das pioneiras no uso de amônia renovável na indústria de alimentos.

ALIMENTOS

SESC E **PACTO CONTRA FOME** ACERTAM PARCERIA

O Sesc e o Pacto Contra a Fome assinaram uma parceria para ampliar as ações das instituições no combate à insegurança alimentar e ao desperdício de alimentos. De um lado, o Sesc entra com a experiência e a logística, como a maior rede privada de bancos de alimentos da América Latina. De outro, a expertise do Pacto Contra a Fome, uma coalizão suprapartidária e multissetorial que atua para contribuir para a erradicação da fome e do desperdício de alimentos. Levantamento do Pacto Contra a Fome apontou que o Brasil desperdiça 55 milhões de toneladas de alimentos por ano.

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

CRÉDITO

BNDES FINANCIA **FÁBRICA DE LÍTIO**

A canadense Sigma Lithium anunciou ter levantado R$ 487 milhões junto ao BNDES para financiar a construção de sua segunda fábrica de extração de lítio no Brasil. As obras já haviam sido iniciadas em julho do ano passado no parque industrial da companhia no Vale do Jequitinhonha e a partir de agora passam a contar com o financiamento do banco estatal brasileiro. Com a segunda planta greentech carbono neutro, a Sigma espera praticamente dobrar a capacidade de produção de seu Lítio Verde Quíntuplo Zero das atuais 270 mil toneladas por ano para um total de 520 mil toneladas anuais. A expectativa da companhia é concluir as obras até julho de 2025. O valor levantado junto ao BNDES representa 99% do orçamento previsto para a obra, de R$ 492 milhões. O prazo de pagamento é de 16 anos, com taxa anual de juros de 7,45% e carência de 18 meses.

ECOSSISTEMA

CÂMERAS FLAGRAM MAIORES FELINOS DAS AMÉRICAS

Flagrantes recentes da vida selvagem dos três maiores felinos das Américas (jaguatirica, onça parda e onça pintada) foram feitos no Médio Xingu, região amazônica, no Pará. Os registros fazem parte do monitoramento que a Norte Energia, concessionária de Usina Hidrelétrica Belo Monte, conduz na área de influência direta do empreendimento, e indicam a saúde dos ecossistemas das florestas, dos rios e igarapés da região. O território corresponde a 515 mil hectares. Desde 2012, já foram registradas 825 espécies, em 24 campanhas de campo para monitorar anfíbios, répteis, aves e mamíferos de médio e grande porte. Além dos felinos, já foram mapeados o cachorro vinagre, o queixada, o tamanduá-bandeira, o tatu-canastra, o jupará, o quatipuru e o macaco-aranha.

LOGÍSTICA

VIVO ACERTA PARCERIA E VAI À FAVELA

A Vivo fechou uma parceria logística com a Favela Brasil Xpress para conseguir uma maior abertura nas comunidades de Paraisópolis e Capão Redondo. A ideia é ser mais assertivo nas entregas de produtos em áreas consideradas restritas. As entregas são feitas de acordo com as características da comunidade, por moto, bicicleta, moto triciclo (tuk-tuks), a pé ou com veículos elétricos. Em seis meses já foram mais de 5 mil pedidos entregues, de chips a smartphones. "Esta é uma medida importante no aspecto logístico e social, pois amplia a capilaridade de atendimento utilizando um parceiro da própria favela", afirma **Caio Guimarães**, diretor de logística da Vivo.

RICARDO VOLTOLINI
É CEO DA IDEIA SUSTENTÁVEL, FUNDADOR DA PLATAFORMA LIDERANÇA COM VALORES, MENTOR E CONSELHEIRO DE SUSTENTABILIDADE

REGENERAR É DESAFIO CENTRAL EM ESG

Esqueça os rótulos, deixe de lado as siglas. Concentre-se no essencial. A esta altura do campeonato da humanidade, a empresa que não compreendeu dois pontos ainda não aterrissou no século XXI. Primeiro, em tempos de emergência climática, escasseamento de recursos naturais e aumento de desigualdade, o esforço de perenizar negócios passa por ser percebida como parte da solução (e não do problema) para os grandes dilemas socioambientais da humanidade, produzindo valor para os stakeholders, não apenas acionistas. Segundo, de acordo com essa nova lógica, o lucro cada vez mais admirado será aquele que derivar de uma ação empresarial ética, transparente, íntegra, respeitosa em relação às pessoas e ao meio ambiente.

Não importa se você acredita mais ou menos em sustentabilidade/ESG. É fato incontestável que o modelo do business *as usual* está gastando mais recursos do que a natureza é capaz de repor. Neste 2024, não por acaso, o chamado Dia da Sobrecarga do Planeta (momento em que o uso pela humanidade dos recursos naturais excede a capacidade da Terra de renová-los) chegou no dia 1º de agosto, um dia antes do que no ano passado. Até mesmo os investidores mais céticos já entenderam que abusar do "cartão de crédito ambiental" comprometerá o futuro das próximas gerações.

A esta altura do jogo, importa pouco se as empresas se casaram com o ESG, sem amor e por interesse, apenas para agradar investidores. Conta mais se, querendo fazer alguma diferença, elas assumam compromissos de mudanças compatíveis com a extensão de suas pegadas socioambientais. Se estiverem mesmo dispostas a reduzir impactos, elas precisarão levar em conta as novas recomendações da ciência: apenas eliminar externalidades não será o bastante para controlar o curso da emergência climática e do esgotamento de recursos. É urgente adotar medidas regenerativas que resultem em impactos positivos para ecossistemas e comunidades.

Nova peça no tabuleiro de saídas para a crise planetária, a "economia regenerativa" reconhece o valor real dos ativos da natureza. Diferentemente da economia convencional, que ainda serve de mapa à maioria das empresas, ela propõe um respeitoso equilíbrio entre os diferentes ciclos dos sistemas vivos. Inspirada na natureza, orienta-se por dois princípios básicos: não usar recursos que não podem ser resgatados e não se servir de recursos mais depressa do que podem ser recuperados.

A uma empresa regenerativa não bastará economizar energia, usar menos água ou reduzir o volume de resíduos destinados a aterros. Ela precisará substituir as fontes de energia fóssil por alternativas renováveis, preservar mananciais de rios e implantar um sistema de economia circular que reaproveite o lixo como insumo no seu processo ou em outros processos produtivos.

A uma empresa regenerativa não será suficiente apenas reflorestar. O seu desafio será criar sistemas agroflorestais que conjuguem florestas plantadas para fins industriais com áreas designadas à produção de pequenos agricultores. Não será o bastante apenas deixar de emitir carbono na atmosfera. Idealmente, ela deverá usar tecnologia para transformá-lo em produtos úteis para a sociedade. Investir em projetos sociais não será satisfatório. A empresa impactará mais e de forma mais profunda se criar, em conjunto com as comunidades, um modelo de desenvolvimento econômico sustentável local.

Regenerar significa exceder o estágio do "deixar de prejudicar". Virar a chave será possível se, daqui por diante, todas as decisões de negócios tomarem como base ética o desafio de saldar uma dívida socioambiental contraída desde a revolução industrial. A tarefa exigirá um olhar sistêmico e uma visão de interdependência. Demandará compromissos firmes mais do que intenções, colaboração mais do que competição. Implicará fazer surgir nas empresas um outro tipo de liderança, com espírito de estadista, domínio de virtudes cardeais, vontade de gerar impacto positivo e amor pela vida em todas as suas formas.

CASHBACK OU RECOMPENSAS: SUA EMPRESA SABE QUAL ESCOLHER?

O cashback (dinheiro de volta, em português) consiste em um programa de recompensa ao consumidor, em que é possível ter de volta uma parcela do dinheiro investido em um produto ou serviço.

Além desse retorno, muitos programas de cashback contam com parceiros, permitindo que você compre algo (combustível, uso em aplicativos de comida, etc) com a quantidade acumulada do "dinheiro de volta". Mas isso também pode levar um tempo, ou seja, pode demorar para seu cliente sentir que "recuperou algo".

Para usar esses programas, **é necessário se cadastrar em uma plataforma específica ou fazer download de aplicativos. Depois, basta fazer a compra do produto em um site parceiro e, antes de finalizar a aquisição, é só ativar a opção do cashback.** O retorno do dinheiro pode variar em diferentes porcentagens.

Após a finalização, a loja parceira tem um prazo para avisar o intermediário sobre a compra, para que o dinheiro volte ao cliente ou fique disponível em forma de descontos, vouchers e cupons.

É bem comum que haja confusão entre ações de cashback e estratégias de marketing de recompensas. De fato, ambas têm semelhanças, como a oferta de uma experiência única de compra ao cliente. Porém, o **marketing de recompensas trabalha com a oferta de algo diferenciado ao cliente no valor da compra,** sem necessariamente requisitar um cadastro.

Além do mais, os programas de cashback tornam as relações entre marca e público puramente transacionais, tendo um impacto relativamente baixo no reconhecimento da sua organização. Por outro lado, o **marketing de recompensas oferece opções personalizadas ao cliente,** aproximando a sua empresa dos valores e necessidade de cada comprador, proporcionando a eles viagens, idas ao cinema e até assinaturas de streaming.

As **recompensas instantâneas têm alguns pontos mais vantajosos,** como a aproximação da marca com o cliente, sendo uma ótima estratégia para aumentar a **conversão de leads** (potenciais clientes).

Segundo uma pesquisa realizada pela SmarterHQ, cerca de 90% dos consumidores estão dispostos a oferecer seus dados de comportamento de compra, em troca de benefícios adicionais para melhorar a experiência de compra.

Conheça algumas ações do marketing de recompensas:

GRATIFICAÇÃO INSTANTÂNEA

As gratificações instantâneas são brindes que os clientes recebem na hora, após realizar alguma ação (compra de produto, cadastro em plataforma, etc.). Muitas empresas investem em brindes como **infoprodutos,** ou seja, trocam **conteúdos de qualidade** por dados de comportamento do consumidor. Assim, é possível realizar uma pesquisa de mercado mais assertiva.

CONEXÃO EMOCIONAL

O marketing de recompensas é capaz de gerar uma conexão emocional com os seus clientes, pois se sentem especiais e vão lembrar da sua marca sempre. Como efeito, além de aumentar as taxas de conversão, você também conquista a fidelização do público e maior índice de vendas.

MAIOR RETORNO DE VALOR

O maior retorno de valor depende fundamentalmente de boas estratégias de marketing. Com a oferta de recompensas instantâneas, muitos consumidores se sentem especiais, próximos da marca e não se importam tanto com o preço (ao contrário, eles dão importância à experiência de compra).

MAIOR ENGAJAMENTO DO PÚBLICO

Outro resultado positivo do marketing de recompensas em comparação aos programas de cashback é o maior engajamento do público. Isso porque as pessoas passam a ver a sua marca com mais carinho e afetividade quando recebem uma recompensa, especialmente se ela for instantânea.

RETENÇÃO DE CLIENTES

A retenção de clientes também aparece como uma vantagem competitiva do marketing de recompensas em relação aos programas de cashback. Muito disso deve-se à curiosidade do público em relação às recompensas instantâneas e porque o consumidor se sente valorizado pela marca.

Faça parte dos maiores programas de relacionamento do Brasil.

Divulgue as suas ofertas com a Minu para milhões de pessoas.

PIB AVANÇA (mas dólar e juros preocupam)

Crescimento de 1,4% do Brasil indica um resultado positivo da política econômica de Lula, mas traz na esteira buracos envolvendo inflação, contas públicas e dólar

Paula CRISTINA

HORA DAS COMPRAS
Consumidores caminham em shopping center: consumo das famílias cresceu 1,3% no trimestre

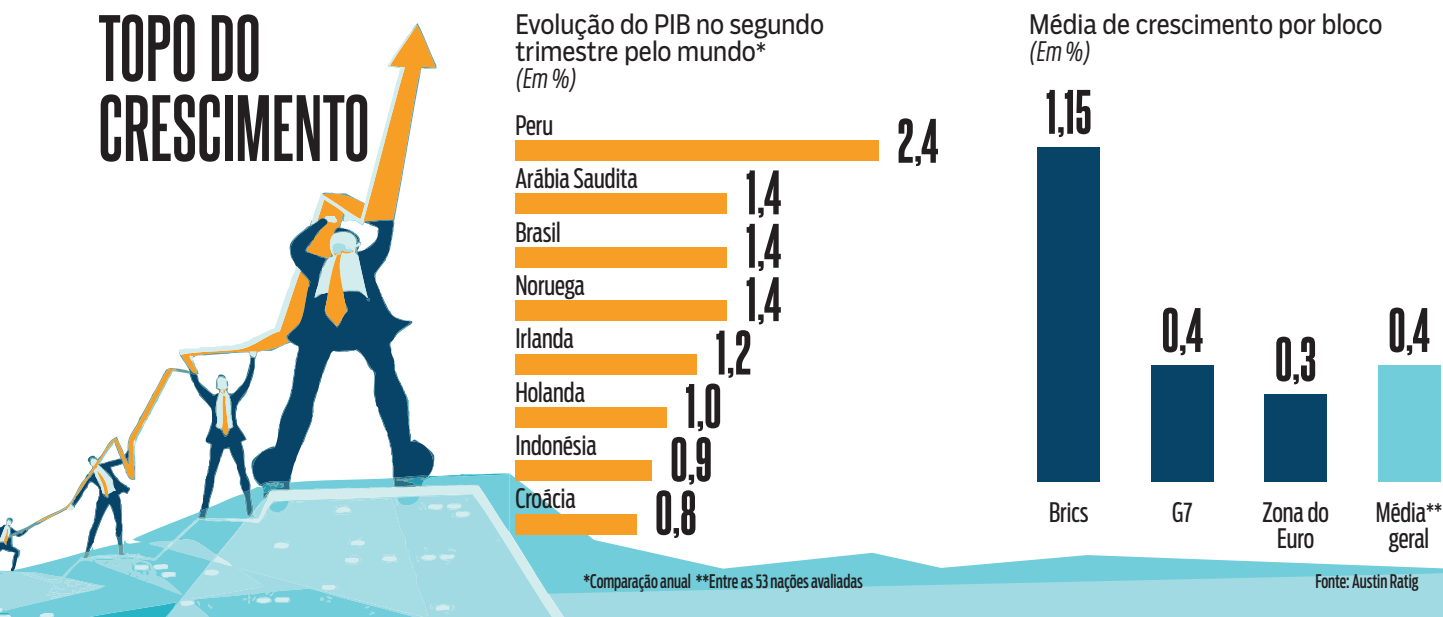
Definir o resultado do PIB brasileiro do segundo trimestre de 2024 é um destes exemplos de fronteira da linguagem. Em inglês, o termo usado para definir o resultado da atividade econômica seria *bittersweet*, algo que remonta uma sensação amarga e doce ao mesmo tempo, retórica que a Flor do Lácio não contempla. Isso porque, sobre o PIB, há muito o que se comemorar. O crescimento do Produto Interno Bruto de 1,4% no segundo trimestre indica o bom andamento da economia brasileira, e alguma reação no consumo das famílias, que vinha sendo estrangulado nos últimos anos. Também sustenta a projeção do governo de crescimento igual ou superior a 2,5% na soma do ano, colocando o Brasil entre os países com maior incremento projetado para 2024. A parte amarga? Bom, ela aparece sempre que o crescimento de um país se dá sem o fortalecimento conjunto do chamado tripé econômico: inflação sob controle, contas públicas ajustadas e moeda valorizada. Quando um destes três pontos de apoio não vai bem, o incremento das riquezas pode vir atrelado a efeitos não tão positivos para a economia.

Para especialistas, ainda que o crescimento denote um desempenho positivo da economia, é preciso olhar os sinais do conjunto da obra para entender como essa melhora de desempenho, quando não acompanhada de outros indicadores, resulta em problemas como descontrole inflacionário, desvalorização acentuada do real e perda de grau de investimento por falta de controle das contas públicas. Não cuidar destas questões resulta em perda de poder de compra, fuga de investimentos e o encarecimento do crédito. Pelo lado do Banco Central, a solução é subir juros e segurar o PIB. Pelo lado do governo, conter gastos e escoar menos dinheiro para a economia ativa. Mas encontrar a dosagem certa de cada um destes remédios é uma tarefa difícil.

Mas há boas notícias quando analisamos o resultado do PIB do segundo trimestre. Depois da tragédia que assolou o Rio Grande do Sul, que representa cerca de 6% do PIB, houve uma forte transferência de recursos federais e doações que, somada à resiliência de seu povo, ativou setores como o de materiais de construção, aparelhos e utensílios domésticos, móveis, veículos e serviços, e eles ajudaram a incrementar o desempenho da indústria. As importações, muitas vezes vistas como vilãs, também ajudaram a estimular o investimento direto no País, já que a alta de 7,6% foi puxada por bens de capital. Com isso, os investimentos no Brasil subiram 2,1%. À DINHEIRO, o vice-presidente da República, Geraldo Alckmin, afirmou que o resultado do PIB é reflexo de um conjunto de fatores, que vão desde o estímulo ao empresário à garantia dos benefícios sociais. "Muita gente fala que temos sorte. Eles não sabem como nos preparamos para chegar aqui", disse.

E se, como disse Alckmin, a roda está girando, porque há elos que ainda parecem pouco azeitados? Para o professor de finanças e mercado financeiro Hudson Bessa, os incentivos constantes do governo para estimular a economia deram resultado, mas é preciso cautela porque haverá um preço a se pagar. "Não há almoço grátis", disse ele. Esse preço, explica, pode ser maior ou menor a depender do andamento do comprometimento do governo com a saúde fiscal.

Neste momento, a deterioração das contas públicas aumentou, a despeito da retórica oficial que procura diminuí-la. O déficit federal fechou o primeiro semestre em R$ 68,7 bilhões, pressionado pela Previdência, e já há números suficientes para concluir pelo seu alargamento nos dois primeiros meses do segundo semestre, mesmo com aumento da arrecadação. As expectativas de mais gastos e menos soluções vindas do Congresso não ajudam nas promessas de se alcançar o superávit fiscal tão cedo. Essa incerteza fiscal tem ainda um efeito bastante nocivo no comportamento da moeda, que oscila diante da insegurança cambial, e joga o dólar em patamares superiores a R$ 5,50 com frequência.

A questão da moeda brasileira frente ao dólar é um assunto delicado e que tanto o governo quanto o Banco Central precisam olhar. No entendimento do professor e conselheiro da Fipecafi Diogo Carneiro, o desempenho do câmbio é, em si, uma consequência, não uma causa. "Por isso o governo não deve se preocupar excessivamente em atuar na taxa de câmbio, mas preservar as condições para que outros fundamentos da economia sejam suficientemente atrativos para fazer com que investidores estrangeiros queiram colocar seu dinheiro no Brasil", afirmou. Nesse sentido, diz ele, é mais importante que o governo busque sanear as contas públicas e demonstrar equilíbrio fiscal, e não focar em compra ou venda do dólar para reduzir o câmbio no fórceps. "Agir diretamente na taxa de câmbio já foi uma solução, mas isso foi há muito tempo." Ecos de um passado que o brasileiro, usando agora um termo que só existe em português, não sente saudade nenhuma.

 FOTO: FABIO RODRIGUES-POZZEBOM/ AGÊNCIA BRASIL

O SINAL VERMELHO NA ENERGIA

Apagões, secas, estiagem. O cenário não é nada bom e, além do bolso do consumidor, a conta também será cobrada na inflação de setembro

Paula CRISTINA

EM ALERTA
Ministro de Minas e Energia, Alexandre Silveira explica em coletiva na capital federal as razões dos apagões em diversos estados

 FOTO: JOÉDSON ALVES/AGÊNCIA BRASIL

Vivendo a pior seca da história recente, o Brasil atravessa um período complicado quando o assunto é energia. Com forte estiagem em todas as regiões do País, a estimativa de baixa nas águas deve seguir até, pelo menos, novembro, e acendeu o sinal vermelho para a capacidade de manutenção do atual sistema de abastecimento energético. E ainda que apagões permaneçam fora do radar até o momento, a crise energética pode ter um efeito bastante significativo na economia nacional — e no bolso dos contribuintes. Em 2021, última crise energética grave, a seca provocou um aumento de 21,21% na energia elétrica residencial e jogou o IPCA a 10,06%, maior nível desde 2015. Diante de tal histórico, o ministro de Minas e Energia, Alexandre Silveira, afirmou à DINHEIRO que as situações são diferentes. "Nem este ano, nem em 2025, vamos viver algo semelhante ao visto em 2021. As condições de abastecimento são distintas."

Ainda que à época o Brasil atravessasse a pandemia, e a demanda energética estivesse alta, os efeitos econômicos de um aumento da tarifa hoje pode ser a diferença entre fechar o ano, ou não, dentro da meta inflacionária. A estimativa do economista da FGV André Braz, é que, com a bandeira vermelha 1 confirmada, a pressão na inflação do Brasil gire em torno de 0,2 ponto percentual (ante aos 0,4 ponto percentual estimado caso entrasse em vigor a bandeira vermelha 2). Com isso, o encarecimento na conta de energia no bolso dos brasileiros deve girar em torno de 5%, ante aos 10% estimados com a bandeira vermelha 2. A estimativa é que tarifa coloque um peso na de 0,25 ponto percentual ao IPCA deste mês. Se confirmado, a inflação fecharia setembro em algo em torno de 0,56% — o que poderá ser decisivo para o Copom, em novembro, elevar a Selic e controlar a atividade econômica em prol da política monetária. Antecipando tal cenário, um peso enorme recai nos ombros de Silveira, que foi o primeiro a dizer, quando a bandeira vermelha 2 foi anunciada, que caberia uma reavaliação da decisão. O ministro se referiu a uma inconsistência notificada pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE) no último dia 31 e que, no dia 4 de setembro, resulvou na revisão de bandeira vermelha 2, para 1. A CCEE entendeu que houve erro no cálculo de despacho de uma usina.

Silveira reforçou ainda que a conta que recebe os valores pagos a mais na conta de luz está superavitária — o que também permitiria uma revisão para níveis menores de cobrança. "Se quisermos usar os recursos da conta bandeira, nós podemos inclusive adiantar e manter a bandeira verde ou amarela por algum tempo." Mas ele sabe que não é possível arriscar demais. "O equilíbrio é fundamental porque ninguém tem segurança da duração da baixa. É importante que a gente tenha o equilíbrio entre o saldo da conta bandeira, e entre a recepção e o despacho das nossas térmicas", declarou. Ele, no entanto, disse que ainda não há cogitação de ser necessário acionar usinas termelétricas mais caras que as que já estão sendo despachadas atualmente. "Todos os instrumentos para manter a segurança energética têm que estar disponíveis ao Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico [CMSE]. Hoje, não há nenhuma necessidade de nenhum despacho que venha a aumentar a conta de energia do Brasil", declarou.

5%
É A PREVISÃO DE AUMENTO DO VALOR DA ENERGIA NO BRASIL, COM A CONFIRMAÇÃO DA BANDEIRA VERMELHA 1

84%
DA OFERTA DE ENEGIA NO BRASIL É PROVENIENTE DE FONTES RENOVÁVEIS, A MAIOR PARTE HIDRELÉTRICA

28%
DA ENERGIA NO MUNDO VEM DE FONTES RENOVÁVEIS, META PARA 2030 É SUBIR O NÚMERO PARA 50% ATÉ 2030

IMPACTOS Seja pela seca, ou por questões técnicas de empresas estatais e privadas, o fato é que há um problema generalizado na condução do abastecimento de energia no Brasil. Ainda que haja por aqui uma ampla oferta de energia renovável, com 84% da oferta, contra 28% na média mundial, o tamanho continental do Brasil é um grande desafio. Silveira, inclusive, reconhece. "Nosso desafio é encontrar o equilíbrio entre modicidade tarifária e segurança energética".

Para Emerson Carvalho, especialista em transição energética e professor da Unicamp, o problema é que o Brasil não consegue avançar de forma contundente com as alternativas à energia gerada por hidrelétricas. "As energias eólicas, ou solar, ainda são ridiculamente incipientes", disse. Pelas pesquisas do acadêmico, no ritmo atual, seriam necessárias três décadas de crescimento para que tais modalidades possam representar algum nível de segurança. "Pelas projeções climáticas, até lá, a viabilidade de mais de 80% da matriz ser hidráulica é próxima de zero", disse.

Sobre o comportamento da geração renovável, Alexandre Silveira reconheceu que, apesar do "custo acessível", essas alternativas "ainda não dão segurança" que o sistema precisa. "Há trabalhos consistentes do governo de médio e longo prazo, e eles serão importantes no futuro. Mas agora precisamos resolver os problemas que se impêm", disse. Para explicar a dificuldade com as energias renováveis, um exemplo prático. A geração solar deixa de entregar repentinamente, ao pôr-do-sol, cerca de 30 GW, momento em que o sistema registra pico de consumo, por volta das 18h, em dia útil. O mesmo vale para os ventos e, talvez em um futuro não tão distante, para a água — basta olhar para a seca que assola Manaus hoje.

O CASO X: OS IMPACTOS NOS

Fechamento da rede social, bloqueio de conta da Starlink e debates sobre os limites da legalidade devem transformar o episódio em um manual para empresas de internet no País

Hugo CILO

Parece até história de filme de ação, mas é pura realidade. Em um movimento que agitou o cenário jurídico e tecnológico no Brasil nos últimos dias, o ministro Alexandre de Moraes, do Supremo Tribunal Federal (STF), determinou o fechamento da rede social X (antigo Twitter), do bilionário Elon Musk, no País. A decisão, que causou debates intensos sobre liberdade de expressão, regulação de plataformas digitais e segurança nacional, traz implicações profundas não só para a operação da rede social, mas também incertezas para o conglomerado Musk, que inclui Starlink e PayPal, e para outras todas as empresas da internet. No caso da Starlink, a Justiça bloqueou R$ 2 milhões da conta da empresa para cobrir multas do X, alegando que se trata do mesmo grupo econômico. A companhia havia dito que não cumpriria a ordem de bloquear o X, mas voltou atrás. O X acumula R$ 18,3 milhões em multas. "Independentemente do tratamento ilegal dado à Starlink no congelamento de nossos ativos, estamos cumprindo a ordem de bloquear o acesso ao X no Brasil", disse a Starlink, em um post no X. Com mais de 220 mil assinantes, um eventual fechamento da Starlink causaria prejuízos para a empresa e clientes. Fornecedora de internet via satélite, a Starlink é vista como uma solução promissora para regiões remotas do Brasil, onde a infraestrutura de telecomunicações tradicional ainda é deficiente. A entrada da Starlink no mercado brasileiro trouxe expectativas de melhorias na conectividade, especialmente na Amazônia e áreas rurais. No entanto, o clima de desconfiança gerado pela decisão do STF pode enfraquecer a imagem da

 FOTOS: APU GOMES | JAKUB PORZYCKI | PHILIPP VON DITFURTH | FLICKR

NEGÓCIOS E NA ECONOMIA

SINAL REMOTO Fornecedora de internet via satélite, a Starlink, de Elon Musk, é vista como uma solução para regiões remotas do Brasil, com pouca infraestrutura de telecomunicação

empresa no País e afugentar clientes que têm outras opções.

A decisão do ministro surgiu em meio a uma série de investigações relacionadas ao uso de plataformas digitais para disseminação de informações falsas, discursos de ódio e manipulação de eleições. O fechamento do X, frequentemente acusado de não cumprir medidas de contenção ao espalhamento de fake news e incitação à violência, foi justificado pela recusa da empresa em nomear um representante legal no Brasil. No mês passado, Musk demitiu mais de 40 funcionários e fechou o escritório no País. "A suspensão do X e o congelamento das contas da Starlink vão espantar investimento estrangeiro do País, assim como ocorreu na China", disse Bill Ackman, fundador da Pershing Square Capital.

> **"Musk mostrou seu total desrespeito à soberania brasileira, colocando-se como verdadeiro ente supranacional"**
>
> **ALEXANDRE DE MORAES**
> **MINISTRO DO STF**

Nos últimos anos, a rede social de Musk foi criticada por ser um ambiente fértil para desinformação, com pouco controle sobre bots e conteúdos ilegais. A medida de Moraes não é isolada. Ela faz parte de um esforço global de diferentes governos para regular plataformas digitais que operam com menos supervisão. No entanto, o impacto no Brasil é singular, uma vez que o país tem uma das maiores bases de usuários ativos no X, e a cultura de comunicação digital está profundamente enraizada na população.

IMPACTO O fechamento do X no Brasil tem repercussões diretas e imediatas. Para começar, a empresa perde acesso a um mercado emergente e altamente ativo de dezenas de milhões de usuários, o que significa uma redução significativa em receita publicitária e interação da plataforma. Empresas que usavam o X como um canal de comunicação direta com clientes, para marketing e suporte, serão forçadas a migrar para outras plataformas, como o Instagram, Threads ou Telegram.

Além disso, a decisão cria um precedente jurídico que poderá influenciar a atuação de outras redes sociais no País. Caso o X não consiga se adequar rapidamente às exigências impostas pelo STF, a rede pode perder espaço de forma definitiva no Brasil. Isso abre oportunidades para outras plataformas que buscam crescer na América Latina, mas também impõe novos desafios para aquelas que já operam no País e que, eventualmente, podem enfrentar uma regulação mais severa. "Há um aumento da percepção de risco faz com que os investidores passem a exigir taxas de retorno maiores para continuar investindo no Brasil, já que existe a possibilidade de interferências indevidas por parte do poder público que podem impactar negativamente a geração de caixa e lucro das companhias em operação no País", disse Milton Rebelo.

O fato é que a decisão de Alexandre de Moraes coloca o Brasil no radar internacional como um país disposto a tomar medidas firmes contra gigantes da tecnologia, o que pode inspirar outras nações a seguir o exemplo. Embora isso possa aumentar a confiança de alguns setores em uma internet mais segura e controlada, por outro lado, pode inibir a entrada de novos players no mercado digital brasileiro, temendo regulações excessivas.

O fechamento do X no Brasil marca um ponto de inflexão nas relações entre grandes corporações de tecnologia e governos, e o desenrolar dos próximos meses será crucial para determinar o futuro da presença do império de Musk no País.

PARA SER UMA DAS PRINCIPAIS SEGURADORAS DE VIDA, MASSIFICADOS E GRANDES RISCOS DO BRASIL, A EMPRESA UNE A EXPERIÊNCIA DE UMA JORNADA QUASE CENTENÁRIA COM A VERSATILIDADE DE QUEM SE ADAPTOU AOS NOVOS TEMPOS

Letícia FRANCO

A TRANSFORMAÇÃO DA GENERALI BRASIL

São 150 anos da imigração italiana no Brasil. Era 21 de fevereiro de 1874 quando os primeiros italianos chegaram ao País depois de sair do porto de Gênova para recomeçar em terras desconhecidas. Também no dia 21 de fevereiro, mas passados 51 anos, em 1925, a segura italiana Generali desembarcou em solo brasileiro, especialmente para atender sua comunidade. Ambas as chegadas devem ser comemoradas. Por um lado, os imigrantes fincaram suas raízes e até hoje exercem grande influência na história do Brasil. Por outro, a Generali, que se transformou e expandiu seus negócios para todo País ao longo de quase 100 anos. Com sede no Rio de Janeiro, a operação local, que está há cerca de cinco meses do seu centenário, vive nova fase ao se posicionar como uma seguradora de nicho e também passa por uma automação digital. Em 2023, a Generali Brasil encerrou o ano com lucro de R$ 75,9 milhões, crescimento de 209,7% em relação a 2022, quando foi registrado lucro na ordem dos R$ 24,5 milhões.

O número se relaciona diretamente

NO COMANDO Andrea Crisanaz, CEO da Generali Brasil, ressalta a importância de novas parcerias

com a estratégia adotada pela operação há quatro anos. Se antes a Generali se concentrava em seguros de automóvel, desde 2020 a empresa mudou sua rota no mercado brasileiro para se tornar uma das principais seguradoras de Vida, Massificados e Grandes Riscos. A estratégia já apresenta resultados. Em 2023, o canal de seguros massificados se destacou com o lançamento de produtos como o "Cartão Benefício" e "Seguro Pix" e alavancou os números da operação nacional, além da melhora dos índices de sinistralidade. Essa nova jornada da companhia também considera a importância de novas parcerias ao longo do processo.

"Decidimos concentrar nossa atividade em parcerias para atingir um número maior de clientes. Essa não é somente uma estratégia de negócio, mas também de marketing, é relevante se associar a marcas tradicionais", afirmou à DINHEIRO Andrea Crisanaz, CEO da Generali Brasil. Atualmente a empresa atende aproximadamente seis milhões de clientes por meio de 31 parceiros, como o banco BMG, a Tim e Amil.

Além disso, um fator que marca o centenário da companhia é a transformação digital – necessária para todo negócio nos tempos atuais. Desde novembro do último ano, a Generali Brasil utiliza um ecossistema integrado que faz parte da estratégia global do grupo, que atua em cerca de 50 países. Trata-se de um plano de estruturação interna a partir da implementação do sistema dinamarquês Totally Integrated Automation (TIA), que deve suportar de ponta a ponta as operações de seguro, sendo uma plataforma única que integra os mais diversos segmentos da companhia. Segundo a empresa, os principais ganhos são a gestão eficiente de dados, a otimização de recursos e o avanço na digitalização completa de processos.

SETOR Em meio a transformações tanto de produtos e serviços quanto digital, a Generali Brasil quer manter seu lugar de destaque como uma das principais operações de toda a companhia, que tem a Europa como seu principal mercado. Há 34 anos no grupo, Crisanaz assumiu a liderança da operação brasileira em 2016, e ressaltou que, embora a volatilidade do mercado, há muitas oportunidades de expansão. "Há uma evolução da indústria de seguros nos últimos anos, isso é muito bom. Para a companhia, somos vistos como um mercado com muito potencial de crescimento" disse.

O otimismo da seguradora pode ser justificado pelo desempenho da indústria de seguros nos últimos anos. A arrecadação do setor tem subido no ritmo de dois dígitos anuais desde 2021, quando teve expansão de 11,8% ante 2020. O movimento recupera a desaceleração vista no primeiro ano da pandemia, quando fechou com avanço de 1,3%. Só entre janeiro e abril deste ano, o setor de seguros, com exceção de saúde suplementar, arrecadou R$ 138,7 bilhões, segundo levantamento da Confederação Nacional das Empresas de Seguros Gerais, Previdência Privada e Vida, Saúde Suplementar e Capitalização (CNseg). É assim que a Generali Brasil busca ainda mais longevidade.

R$ 75,9 mi FOI O LUCRO DA GENERALI BRASIL EM 2023, CRESCIMENTO DE MAIS DE 200% SOBRE 2022

6 mi É O NUMERO DE CLIENTES ATENDIDOS PELA GENERALI POR MEIO DE PARCERIAS, COMO O BANCO BMG

R$ 138,7 bi FOI A ARRECADAÇÃO DA INDUSTRIA BRASILEIRA DE SEGUROS ENTRE JANEIRO E ABRIL DESTE ANO

FOCO NAS PMES Berthier Ribeiro CEO da Ume, diz que rodada de investimentos fortalece plataforma de serviços via Pix

PIX AVAN

FINTECH UME LEVANTA US$ 15 MILHÕES EM SÉRIE A LIDERADA PELO PAYPAL E CRIA UM FIDC DE US$ 20 MILHÕES PARA EXPANDIR OFERTA

Jaqueline MENDES

A utilização do Pix como meio de pagamento tem crescido exponencialmente nos últimos anos, mas ainda não alcançou todo o seu potencial. A próxima fronteira, ao que tudo indica, é o Pix no mercado de crédito. A fintech Ume, plataforma brasileira de crédito e pagamentos via Pix, é prova disso. A empresa levantou US$ 15 milhões em sua rodada de Série A, liderada pela PayPal Ventures, com participação da NFX, Globo Ventures, Clocktower Ventures, Big Bets, FJ Labs, Endeavor e Norte Ventures. A fintech também captou um FIDC de US$ 20 milhões, em parceria com a Verde, Wersten Asset, Itaú, Credit Saison e Milenio. Os recursos serão destinados às áreas de vendas, marketing e, principalmente, tecnologia, para acelerar a aquisição de novos varejos à rede e aumentar a oferta de produtos para clientes, tudo via Pix.

Com os aportes, a empresa fortalecerá sua plataforma de serviços centrados no Pix, permitindo que pequenas e médias empresas (PMEs) ofereçam maior flexibilidade de pagamento para seus clientes, segundo Berthier Ribeiro, cofundador e CEO da Ume. “Nossa visão é construir a principal plataforma de pagamentos e serviços focados no Pix, que ofereça aos consumidores mais facilidade na hora de pagar e ajude milhares de varejistas a expandirem seus negócios”,

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

ÇA NO MERCADO DE CRÉDITO

afirmou o CEO. "Ao colocar o Pix no centro de nossa estratégia, conseguimos entregar às PMEs uma variedade de serviços financeiros que elas podem oferecer de maneira fácil e conveniente para seus clientes. Assim, ajudamos os varejistas a crescer e melhoramos a forma como o brasileiro compra."

Na prática, a Ume permite que pequenos e médios varejistas ofereçam crédito de forma simples e rápida, enquanto a fintech assume todo o relacionamento com o cliente final, inclusive a análise de perfil do consumidor, riscos de fraude e o processo de cobrança. Atualmente, mais de 200 mil consumidores utilizam o crédito Ume para realizar compras em uma ampla rede de mais de seis mil varejistas parceiros. Esse modelo apresenta um forte comportamento de uso do crédito, com 85% das compras provenientes de clientes recorrentes.

Construir sua infraestrutura ao redor do Pix permite à Ume escalar seu negócio, por meio da inclusão instantânea de novos varejistas e consumidores em sua base. Isso possibilita que uma parcela dos consumidores realize compras on-line e off-line em varejistas fora de sua rede de parceiros. Hoje, 80% das compras com Ume acontecem em lojas físicas, enquanto 20% são on-line.

Desde a adoção do Pix na plataforma Ume, no início de 2023, a empresa aumentou sua base de varejistas parceiros em cinco vezes, cresceu a recorrência de consumidores em três vezes e reduziu a taxa de inadimplência em 33%. "A Ume capitalizou a onipresença do Pix no Brasil e ganhou força impressionante", disse Ian Cox, sócio da PayPal Ventures. "Estamos entusiasmados em apoiar a empresa à medida que continuam construindo o futuro dos pagamentos no Brasil."

Para grande parte de seus consumidores, a Ume é sua única ou principal fonte de crédito. A empresa cresce mantendo uma carteira saudável, aprovando 30% mais clientes do que a média do mercado. Esse desempenho pode ser atribuído, em grande parte, ao modelo de avaliação de crédito da Ume, que utiliza uma rede neural proprietária para avaliar o risco ao longo da jornada do consumidor e adaptar rapidamente as condições e políticas de crédito de cada cliente.

EVOLUÇÃO Desde que entrou em vigor, há quatro anos, o Pix gerou grandes ganhos e inovações para os bancos digitais, segundo análise do Bradesco BBI. O banco de investimentos avalia que o sistema fez com que novas marcas ganhassem espaço, especialmente entre clientes de baixa renda e em nichos de crédito. Além disso, obrigou as credenciadoras a transformarem seus modelos de negócios. No segmento de crédito pessoal, a participação dos maiores bancos do País caiu de 65,1%, em 2019, para 45,2%, no primeiro trimestre deste ano. No mesmo período, os cartões de crédito nas mãos dos grandes bancos recuaram de 75,6% para 59,2%.

No ano passado, os brasileiros realizaram quase 42 bilhões de transações via Pix, o que representa um crescimento de 75% em relação ao ano anterior, segundo a Federação Brasileira de Bancos (Febraban), com base em levantamentos divulgados pelo Banco Central (BC) e pela Associação Brasileira das Empresas de Cartão de Crédito e Serviços (Abecs). Assim, o Pix se tornou o meio de pagamento mais popular do Brasil, superando cartões de crédito, débito, boleto, Transferência Eletrônica Disponível (TED), o extinto Documento de Crédito (DOC), cheques e TEC, que juntas somaram quase 39,4 bilhões de operações.

OFERTA DE CRÉDITO
Em parceria com pequenas e médias varejistas, como concessionárias de veículos seminovos, Ume faz a ponte para a oferta de crédito, e media o relacionamento com o cliente

EXPANSÃO QUE VAL

Após rebranding, Ouribank avança em *bank as a service* e em crédito para médias empresas, com meta de R$ 2 bilhões em concessões em 2025. E retoma atuação no mercado imobiliário

Beto SILVA

Quando o Banco Central intensificou as ações para colocar em prática o Novo Marco Legal do Câmbio, em 2021, o Banco Ourinvest estava em plena transformação digital. A modernização das regras cambiais, da década de 1970, era necessária para regulamentar as operações do mercado, desburocratizar os processos de câmbio e simplificar às normas até então vigentes. Ao mesmo tempo em que para o Ourinvest era fundamental dar um passo à frente em tecnologia, para acompanhar o mercado que, no Brasil, é avançado tanto com relação aos tradicionais bancões quanto no surgimento de fintechs e suas soluções inovadoras. Por isso, nos últimos três anos, a instituição financeira investiu em tecnologia R$ 150 milhões em cada período. Também ampliou seu portfólio. Como consequência dessa evolução, mudou de nome. Ourinvest, fundado em 1979, passou a se chamar Ouribank em dezembro de 2023. Mudou a logomarca. Um rebranding que, na prática, já ocorrida desde 2021. “Não somos concorrentes nem dos

FERNANDA CONSORTE
Diretora de relações insitucionais do Ouribank aposta em operação mais completa e integrada

E OURO

CURVA ACELERADA
Ouribank tem ampliado seu cardápio de serviços e aumentado a equipe: de 100 colaboradores passou parar 500 em pouco mais de cinco anos

grandes bancos, nem de banco digital. Mas entendemos que o mundo exige agilidade e rapidez", disse à DINHEIRO Fernanda Consorte, diretora de relações institucionais do Ouribank.

A nova fase da companhia está atrelada ao seu DNA de inovação e pioneirismo. Realizou o primeiro eurobônus brasileiro no exterior e o primeiro Fundo de Ativos da Dívida Nacional. Foi acionista e assessor do primeiro programa de privatização do governo de São Paulo, a Rodovia Anhanguera. E criou o primeiro CRI (Certificado de Recebíveis Imobiliários) do País. A referência em câmbio continua – ainda é o core business. Ainda. O banco avança em outros segmentos, sempre com o foco nas médias empresas, com faturamento entre R$ 30 milhões e R$ 300 milhões. "Com uma operação mais completa e integrada e atendimento personalizado", ressaltou a executiva.

AMPLITUDE No plano do Ouribank está a meta de alcançar R$ 2 bilhões em sua carteira de crédito até o final de 2025. Um salto significativo diante do atual volume, na casa dos R$ 200 milhões. "Estamos trabalhando forte nisso. Não significa dar crédito aleatoriamente. Pelo contrário. O banco tem perfil bem conservador em tomar risco. Vamos com certeza nas nossas decisões, bem criteriosas", afirmou Fernanda.

Na linha de ampliação de portfólio, o Ouribank atua no que chama de hub de serviços. Uma espécie de bank as a service (BaaS), para correspondentes cambiais, remessadoras, fintechs, marketplaces, e-commerces e corretoras. Um dos clientes é a Nomad, fintech que oferece conta digital em dólar, cartão, investimentos no exterior e transferências internacionais. Além disso, tem colocado o pé novamente em real state, serviço que disponibilizou no passado, vendeu a operação, mas retomou a atuação no mercado imobiliário. A ideia é ser um agente de fomento da construção civil, focado – mais uma vez – nas pequenas e médias empresas e ser parceiro financeiro dos construtores. Com uma prateleira que atende necessidades de compra de carteira de recebíveis, financiamento de obras, operações de estoque e crédito com garantia imobiliária.

Essa gama mais ampla de serviços visa alcançar potenciais clientes nas regiões do Nordeste e do Sul do País, além de difundi-los entre os atuais 500 mil clientes de sua base. Diante do aumento do cardápio e do projeto de crescimento, o Ouribank tem reforçado sua área comercial. Executivos com passagens por bancos como Alfa e Safra e vasta experiência no setor financeiro têm sido contratados para reestruturar o setor. "E trazer coisas novas", disse Fernanda, ao destacar ainda uma mudança de filosofia da companhia, que atuava de maneira mais low profile e agora se mostra mais ao mercado, com exposição de marca, ampliação de marketing, maior participação em feiras nacionais e internacionais e preparo de mais porta-vozes junto à mídia. "Estamos em uma curva acelerada", frisou a diretora. Uma expansão que vale ouro.

500 mil CLIENTES É A BASE DO OURIBANK, QUE PRETENDE AVANÇAR NA OFERTA DE SERVIÇOS A ELES

50% CRESCEU A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA NOS ÚLTIMOS QUATRO ANOS

R$ 2 bilhões É A META A SER ATINGIDA ATÉ O FIM DE 2025 NA CARTEIRA DE CRÉDITO DA EMPRESA

C&A VESTE RESULTADO

 FOTO: GERMANO LÜDERS

Varejista completa cinco anos de seu IPO e comemora 10 trimestres seguidos de crescimento na margem bruta. Com expansão de unidades, modernização da logística, digitalização e crédito aos clientes, visa elevar o faturamento, hoje na casa dos R$ 6,7 bilhões

Beto SILVA

Paulo Correa teve uma conversa pesada com a família quando recebeu o convite para trabalhar na C&A como diretor, em 2004. Carioca, queria morar no Rio de Janeiro depois de trabalhar e estudar nos Estados Unidos e passar por empresas como McKinsey e Xerox. O cargo na varejista de moda acarretaria em moradia em São Paulo e ele estava resistente à ideia. No final, ficou decidido que aceitaria a proposta profissional e que ficaria na capital paulista por dois anos. Mas os planos não saíram do jeito que Correa gostaria. Foi melhor do que ele esperava. Os dois anos se transformaram em 20 anos, completados neste mês de setembro. De diretor foi alçado a vice-presidente e desde 2015 é o CEO da C&A. Nessas duas décadas, o executivo e a empresa evoluíram e se reinventaram. Hoje, segundo Correa, a companhia está em "um momento especial", em "uma das fases mais bonitas" de sua trajetória. Em plena transformação e evolução dos negócios, uma das gigantes de vestuário no Brasil chega a 10 trimestres seguidos de crescimento da margem bruta, com receita de R$ 6,7 bilhões em 2023, 8,7%

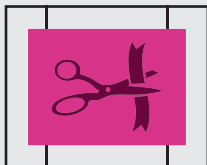
PAULO CORREA Executivo está há 20 anos na companhia, nove deles como CEO. Liderou o IPO em 2019 e outros momentos de transformação

PRIMEIRA UNIDADE
C&A entrou no Brasil em 1976 ao inaugurar a loja no Shopping Ibirapuera, que abriu as portas no mesmo ano

superior ao ano anterior, e de R$ 3,3 bilhões no primeiro semestre de 2024, alta de 13,9% na comparação com o mesmo período do ano passado. Correa e a C&A querem mais. "A empresa entrou em um modo extremamente próspero, porque cresce forte, com margem bruta positiva, despesas sob controle, gera caixa e lucro", disse o CEO com exclusividade à DINHEIRO.

A companhia saiu de um Ebtida negativo em R$ 58,5 milhões em 2020, em decorrência dos efeitos da pandemia, para um resultado antes de impostos na casa dos R$ 55,6 milhões em 2021; R$ 750 milhões em 2022; R$ 1,04 bilhão em 2023; e, agora, de janeiro a junho de 2024, de R$ 540 milhões, 50% superior ao mesmo período do ano passado. Entre as duas principais concorrentes, a Riachuelo, que faturou R$ 8,7 bilhões em 2023, vivenciou altos e baixos nos últimos períodos: prejuízo ano passado (R$ 34,2 milhões) e em 2020 (R$ 14,4 milhões). A Renner, líder em vendas entre as principais marcas de departamento, teve receita de R$ 11,7 bilhões em 2023 e lucro nos últimos cinco anos. Enquanto isso, o varejo passa por uma crise financeira e de credibilidade, especialmente depois do caso Americanas, com rombo de R$ 40 bilhões sendo investigado, e prejuízos e fechamento de lojas de redes como Marisa e Tok&Stok. Segundo dados do IBGE, o volume de vendas do comércio de tecidos, calçados e vestuário caiu 0,4% no primeiro semestre deste ano e 0,5% se levado em conta os últimos 12 meses até junho.

BUSINESS PLAN Mas o que a C&A vem fazendo para entregar resultados diante desse cenário? Para responder tal questão, temos de voltar um pouco no tempo. Primeiro é preciso dizer que a varejista não é brasileira, como muitos pensam. Foi criada em 1841, na Holanda, pelos irmãos Clemens e August. Chegou ao Brasil em 1976, quando abriu sua primeira loja no Shopping Ibirapuera (já já voltaremos a falar dessa unidade). De lá até os anos 2010, alguns tropeços, mas sempre em desenvolvimento dos negócios, com inovação em seu DNA, ao levar ao consumidor a moda self service, o primeiro cartão de crédito de uma loja de vestuário e um marketing muito robusto, marcado por garotos-propaganda como Sebastian Soul e a top model Gisele Bündchen.

A OPERAÇÃO

1841
ano de fundação da C&A pelos irmãos Clemens e August, na Holanda

1976
ano em que chegou ao Brasil

2019
ano do IPO da companhia

331
lojas no País existem hoje

1 milhão
de clientes por dia

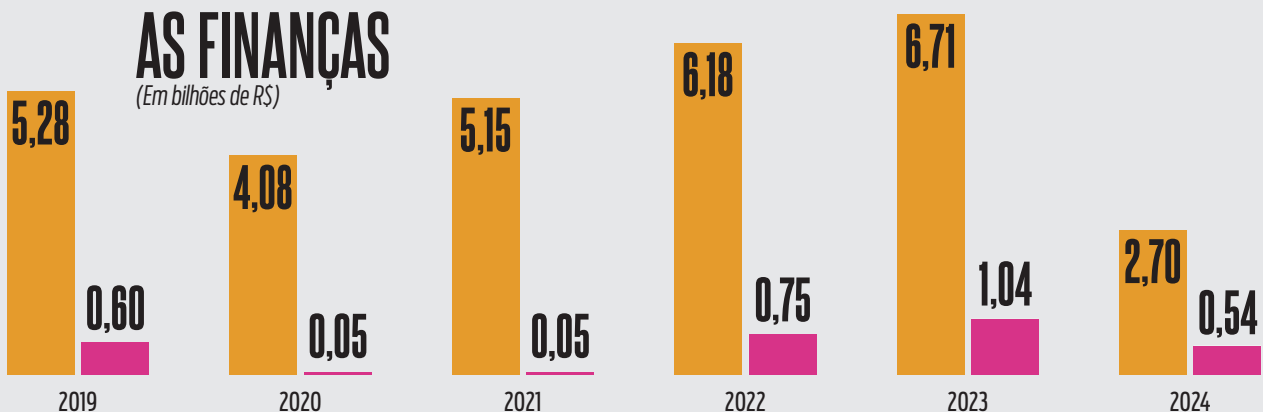
15 mil
colaboradores

FOTOS: DIVULGAÇÃO

NOVO CONCEITO
A loja foi reformada recentemente, com espaços de jeans, de vestuário esportivo e de beleza mais robustos

A partir de meados dos anos 2010, a matriz fechou a torneira dos investimentos na subsidiária brasileira. O contexto político e econômico não estava favorável, com o País em recessão e o mundo tentando se reestabelecer da crise de uns anos antes. Foi naquele momento que a C&A resolveu fazer uma reestruturação e pensar em abrir capital na bolsa de valores. O plano era retomar a expansão de lojas físicas, digitalizar a companhia, modernizar o modelo de distribuição e logística e voltar a ter capacidade de conceder crédito. Com esse business plan a empresa fez seu IPO em 2019, já com Correa no comando da operação. Mas os planos não saíram do jeito que ele gostaria.

Cinco meses depois da venda de ações que angariou R$ 813,7 milhões, o mundo se viu diante de uma das maiores crises sanitárias da história com a pandemia de Covid-19. O planejamento inicial foi congelado e o trabalho ficou focado em salvar a operação. Mas com os aprendizados adquiridos naquele período, as consequências foram melhores do que Correa esperava. “Aquele momento, apesar dos problemas enfrentados, trouxe para nós um olhar muito mais profundo de possibilidades”, afirmou o executivo. A digitalização avançou de maneira exponencial. A relação com os consumidores foi estreitada. A integração de processos se desenvolveu. E a C&A criou uma estratégia de ataque para gerar vendas após uma ocasião de defesa do caixa.

Naquele momento foi criado o modelo de loja duble door, com uma entrada com a marca C&A e outra com a Ace, de roupas esportivas do grupo. Dentro das unidades, o sistema implementado foi store-in-store, uma loja dentro da loja. “Em 2021 e 2022, fizemos dois anos em um, para tirar o máximo de atraso possível”, contou Correa. Só que, mais uma vez, os planos não saíram do jeito que ele gostaria. A taxa básica de juros saltou de 2% no início de 2021 para 13,75% em meados de 2022. Toda a carta de investimento a partir de um endividamento teve de ser corrigida. O custo financeiro de financiamento aumentou mais de cinco vezes. Isso colocou pressão no caixa. A companhia foi forçada a despender R$ 500 milhões de desembolso para segurar a dívida. Também foi necessário reduzir o estoque e

APORTE EM LOGÍSTICA
O centro de distribuição do e-commerce, em São Paulo, foi totalmente automatizado

aumentar prazo de pagamento de fornecedores. E, mais uma vez, a saída do problema foi melhor do que Correa esperava.

Os investimentos feitos naquele "ano dois em um" garantiram a performance registrada em 2023. Naquele período, foram abertas cerca de 50 lojas – atualmente são 331 no total e mais 12 devem ser abertas nos próximos dois anos –, o centro de distribuição do e-commerce, em São Paulo, foi automatizado. Além disso, a separação e distribuição de mercadorias para as lojas pode ser por SKU (unidade) ao invés de pack. O data lake integrou todos os dados da companhia. Soluções de gestão de relacionamento com cliente foram aperfeiçoadas. E o sistema financeiro próprio, que havia sido vendido para o Bradesco, foi retomado e deu origem ao C&A Pay. "Nosso lema foi capturar cada centavo do investimento que a gente fez em 2021", disse Correa. Para Carol Sanchez, analista de varejo da Levante Investimentos, os resultados consistentes demonstrados trimestre após trimestre reforçam que os investimentos feitos no passado têm funcionado. "Passou por anos desafiadores, superados por boa gestão e tecnologia", avaliou a especialista, ao apontar outro diferencial. "O C&A Pay, seu braço financeiro, é utilizado para financiar as compras dos cliente na própria loja. É diferente das rivais, que oferecem cartão para consumir em outros estabelecimentos."

Segundo Victoria Luz, especialista em varejo e IA para negócios, a C&A demonstra prontidão para inovação, fator decisivo para garantir bons resultados diante de um setor de varejo instável. "Destaco o DNA de inovação para implementar essas estratégias e colher os frutos positivos. Parece estar bem posicionada para enfrentar esses desafios, dado seu foco em inovação e eficiência operacional."

ENERGIA Com toda essa estrutura azeitada, foi possível partir para o próximo passo. A chamada Estratégia Energia C&A teve início no ano passado. São cerca de 30 iniciativas que vão até 2026 e visam elevar as vendas por metro quadrado de cada loja. "Temos a oportunidade de aumentar em pelo menos 30%",

ENTREVISTA

PAULO CORREA, CEO DA C&A

"Podem vir os competidores de fora. Mas com condições iguais e justas de competição"

Com 10 trimestres, ou dois anos e meio, de margem bruta positiva, quais as perspectivas para os próximos períodos?
A montanha vai ficando mais íngreme. Neste final de ano, a gente vai ter um comparativo desafiador, com o quarto trimestre do ano passado em que a gente cresceu 20%. A gente vem trabalhando há muitos meses para brilhar neste fim de 2024. Estou muito confiante para esse segundo semestre, que tradicionalmente é forte porque temos a Black Friday e o Natal, que vende o dobro de um mês normal. Então, o quarto trimestre impacta demais na lucratividade.

Após 20 anos de C&A, qual é o momento da companhia?
Estamos num momento muito especial. Eu peguei várias fases dessa companhia. A de agora é uma das mais bonitas, de clara evolução de competências internas. A cada mês fica mais forte, com modelo de gestão, qualidade do time, engajamento das pessoas, conhecimento do consumidor. E tudo isso vem construindo uma história que tem como consequência geral o resultado. E esse ânimo começa a retroalimentar a companhia como um todo.

Existem alguns ícones que foram ligados à empresa no passado, como Gisele Bündchen e Sebastian Soul. Qual é a cara da marca hoje?
Hoje a estratégia não é fazer o nosso posi-

 | FOTOS: GERMANO LÜDERS | RODRIGO PAIVA

FACHADA DIFERENTE Algumas lojas da C&A possuem o formato double door, também com entrada específica da marca Ace

vislumbrou o CEO. Na prática, é aproveitar melhor o que já existe, com os dados estruturados disponíveis. A ponto de cada uma das 331 lojas ter seu layout próprio. Isso já ocorre em algumas unidades. Em Salvador (BA), por exemplo, o espaço destinado a produtos da Ace é maior do que as demais da mesma região. Em São Paulo, a loja do Shopping Ibirapuera – voltamos a falar dela! – foi reformada e tem uma seção de jeans mais robusta e diversificada. O setor de beleza (com produtos de corpo e banho) também é diferenciado.

Outra iniciativa implementada pela C&A é a velocidade com que os processos são realizados. A ideia é ter uma dinâmica de startup, apesar de ser uma gigante varejista. Com o agravante de atuar no vestuário, na moda, em que anos atrás as ações eram mais lentas. Havia o lançamento de tendências na Europa, os fornecedores se preparavam por meses para entregar os tecidos e as cores do momento, a indústria têxtil demorava outros bons meses para fabricar as peças e a tal tendência chegava às araras das lojas um ano depois. Correa desafiou seu time a entregar peças prontas em um mês, desde a captação de tendência, a formulação da ideia do produto e a confecção. A prova de que é possível ocorreu no fim do ano passado. Os algoritmos captaram uma nuance de consumo de linho. A operação agiu rápido e testou em algumas lojas estratégicas. Deu certo e a distribuição de roupas com esse tecido para toda a rede foi executada em tempo recorde. “No Natal, fomos os reis do linho”, disse Correa, aos risos.

Neste inverno essa dinâmica também tem funcionado. Com a estação mais quente do que em outros anos, o setor de analytics observou uma demanda mais acentuada por shorts jeans e bermuda de sarja. “Nunca vendemos tanta bermuda nessa estação. Nós crescemos 13% em vestuário no último trimestre. Em outros anos, não teríamos essa dinâmica”, avaliou o CEO. “Entender isso não é tão difícil. O difícil é executar em 331 lojas e construir a sua máquina no backstage para conseguir distribuir com consistência. Estamos aperfeiçoando essa engrenagem.” Dessa forma, a C&A vai na direção de uma gestão de negócio mais granular, feita loja a loja, produto a produto, pessoa a pessoa. “Uma hiperpersonalização de verdade”, afirmou Correa. Talvez os planos não saiam do jeito que ele gostaria. Possivelmente saiam melhor do que o executivo espera.

cionamento através de uma celebridade apenas. São tempos diferentes. Naquele momento talvez existissem poucas pessoas com muita visibilidade, até porque a mídia era também muito concentrada em poucos canais. Hoje em dia isso está muito pulverizado. As pessoas precisam se sentir influenciadoras, confortáveis com os nossos produtos.

Você tem um desafio interno para evoluir a companhia, mas também se vê diante de um de mercado que apresenta uma invasão de varejistas chinesas, fortes no digital. Como você observa isso?

Quanto mais focarmos no cliente e quanto mais melhorarmos nossa proposta, podem vir os competidores [de fora]. Estamos crescendo e vamos continuar. Confiamos muito na nossa capacidade de ler o mercado e atender as preferências do cliente de um jeito bem interessante. O outro pedaço da história é a questão de condições iguais e justas de competição. Todos os produtos que nós compramos de fornecedores do outro lado do mundo, nós pagamos impostos e outros custos. Não está certo e não é justo alguém fazer o mesmo processo e não pagar os impostos. Ainda mais se for uma empresa de fora.

A alta do dólar influencia no negócio da C&A de que maneira?

Influencia num determinado patamar. O atual patamar da moeda (US$ 1,00 = R$ 5,63, na cotação do dia 4) está interessante ainda.

O controle da queda dos juros é positivo para a empresa e o setor?

Os juros colocam uma régua mais alta para decisões de investimento. Então, quanto menor for a taxa de juros, certamente maior a velocidade de expansão, maior é a profundidade da transformação que a gente consegue fazer, por conta do custo do capital. A queda na taxa de juros faz com que a indústria toda e a C&A andem mais rápido e o cliente se sinta mais bem resolvido e atendido.

A inadimplência está sob controle?

Super. O cartão de crédito, no C&A Pay, é um instrumento de relacionamento e intensifica nossa compreensão sobre o comportamento de consumo. Temos um monte de modelos de algoritmos que a gente usa para construção de modelagem de oferta de crédito e de gestão de inadimplência e cobrança. Tudo isso forma uma outra vertical para garantir que essa dinâmica de inadimplência esteja absolutamente sob controle. Porque ela mal administrada pode pressionar muito a companhia. Não é o nosso caso.

A LÓGICA PARA CR

Com Novo Parque Industrial de Betim, um bairro projetado pra receber indústrias, Log eleva a capacidade da companhia para entregar 500 mil metros quadrados por ano em galpões Triple A

Allan RAVAGNANI

A Log ousou crescer. Desde quando foi criada, em 2008, idealizada por Rubens Menin, da MRV &Co, com foco na construção de galpões logísticos, a companhia tinha planos ousados, queria construir apenas galpões de alto padrão (Triple A). Começou com um complexo em Contagem, na Região Metropolitana de Belo Horizonte, se expandiu para São Paulo, Jundiaí (SP) e logo ganhou dimensão nacional. Hoje, se faz presente em todas as regiões do Brasil, em um total de 22 cidades, com 2 milhões de metros quadrados de área bruta locável (ABL). O segundo grande salto da Log foi sua abertura de capital, em 2018, quando se desvinculou totalmente da MRV, e o terceiro, e talvez mais ousado, foi a criação do Parque Industrial de Betim,

EXPERTISE E ESCALA O CEO Sérgio Fischer apontou que a estrutura atual da Log permite a entrega de 500 mil metros quadrados de área construída por ano

ESCER

também conhecido como PIB, um condomínio para indústrias que pretende transformar a cidade mineira.

Idealizado em 2018, visa aproveitar a localização privilegiada de Betim (MG), com acesso fácil à Fernão Dias, que vai de BH até São Paulo, e a BR-262, que leva para Vitória e Rio de Janeiro, e desenvolver um grande bairro, voltado para a atividade industrial e logística, em uma área de sete milhões de metros quadrados, em 160 lotes, já com infraestrutura de ruas pavimentadas, praças, com distribuição de água, tratamento de esgoto, sistema de energia, fornecimento de gás natural para indústria e segurança, onde as empresas interessadas podem desenvolver o projeto que sejam de seu melhor interesse, desde simplesmente comprar o terreno e construir, como comprar o terreno já terraplanado, e até mesmo encomendar a construção do galpão ao seu gosto. A área do PIB também conta uma área de preservação ambiental de dois milhões de metros quadrados de Mata Atlântica.

"Além de ser uma área com localização atraente, próxima a diversos centros industriais mineiros, o PIB tem hoje como seu principal diferencial o fato de que se trata de uma área que já está 100% licenciada e regularizada. Isso oferece uma vantagem competitiva enorme para empresas que estejam em busca de locais para novos projetos na Grande BH, pois reduz em cerca de 30 meses o tempo de implementação de empresas," afirmou o CEO da Log, Sérgio Fischer. Desde o início das operações, as vendas das quadras já somam quase 790 mil metros quadrados para a implementação de diversos projetos, quase 30% da área total destinada para a instalação de empresas. São 31 quadras, com lotes a partir de cinco mil metros quadrados, projetados para atender empresas dos mais variados setores, desde construção, mecânica e fabricação de equipamentos para soldagem de componentes plásticos, montadoras e telhas de poliéster, entre outras. "A gente lançou esse plano em 2019, com Selic a 2%, o Brasil crescendo bem, e-commerce bombando. A pandemia veio, deu um empurrão no e-commerce, e depois desses dois, três anos de taxas de juros altíssimas, conseguimos entregar o plano", completou Fischer.

A Log, que já foi chamada de Log Commercial Properties, criou no PIB uma estrutura para comportar empresas de diferentes tamanhos e setores, com locais estrategicamente destinados, para que operem em harmonia e tenham uma alta eficiência operacional e um melhor fluxo de entrada e saída de mercadorias. As empresas também tem a opção de crescer dentro do próprio PIB, a depender do projeto desenhado, com seus galpões modulares com capacidade de atender operações de todos os tamanhos, todos com pé direito alto, piso nivelado, segurança reforçada e com um tempo reduzido de construção, dada a expertise na área do grupo com o DNA da MRV. A eficiência é comprovada com a velocidade de construção e de locação. A Log tem conseguido pré-locar seus projetos ao longo do ciclo de construção, que é rápido. Segundo Fischer, os projetos entregues no segundo trimestre de 2024 estavam 70% pré-locados. No terceiro trimestre chegou a quase 100%.

Atualmente, cinco empresas estão em plana operação no PIB, entre elas o Mercado Livre, em um galpão de 100 mil metros quadrados de área, além da Belgo (indústria de arames), da fábrica de biscoitos Vilma Alimentos, Mauari (plásticos) e o Grupo Buzattos (móveis hospitalares). O parque tem o potencial de geração de mais de 40 mil empregos para a região. Diante dessa oferta de empregos e de um gargalo de mão de obra qualificada, a companhia criou um

R$ 1 BI
É QUANTO A LOG INVESTE POR ANO EM SEUS PROJETOS

30%
É A ÁREA QUE A LOG JÁ VENDEU DO PIB DESDE O INÍCIO DE SUAS OPERAÇÕES

projeto voltado para educação, com a construção de escolas dentro dos condomínios da empresa. Em Betim, a parceria é com o Senai, para a formação de mão de obra técnica e capacitação da população que mora nos arredores. "Uma obra com 3 mil funcionários, por exemplo, eles escolhem o que querem cursar, neste semestre terão aulas de Excel, de inglês, depois teremos curso de operador de empilhadeira, e por aí vai, os projetos também são estendidos aos filhos dos funcionários", afirmou Fischer.

A Log também estuda desenvolver um condomínio logístico dentro do PIB, nos mesmos moldes dos empreendimentos que já estão presentes em outras cidades do País. "Há potencial para a instalação de um dos nossos empreendimentos no Parque Industrial de Betim, e estamos monitorando atentamente a demanda logística na região para que possamos decidir fazer esse investimento na hora certa e, desta forma, atender as empresas no médio e longo prazo", completou Fischer. Para o futuro, a companhia segue com metas altas. Até 2028, a companhia projeta crescer 500 mil metros quadrados de ABL por ano, o que representa praticamente dobrar de tamanho, colocando mais 2 milhões de metros quadrados de ABL em seu portfólio. Desse aumento, um terço será no Sudeste, outro terço no Nordeste, 20% no Centro-Oeste, 15% no Sul e 3% no Norte. A companhia também pretende realizar uma reciclagem de ativos da ordem de 200 mil metros quadrados de ABL, o que deve garantir caixa para seu plano de expansão agressivo.

"A gente está vendo um céu de brigadeiro em termos de oportunidade de crescimento da companhia, o terceiro trimestre vai ser muito forte em entregas, com cerca de 135 mil metros quadrados. Além disso, vamos ter um quarto trimestre ainda mais forte, estamos falando em duzentos e tantos mil metros quadrados, isso vai ser um recorde nosso para o quarto trimestre. Aí a gente finaliza o ano com 500 mil metros quadrados entregues. Neste ano, a companhia atingiu a capacidade de gerar 500 mil metros quadrados por ano, o que representa mais ou menos R$ 1 bilhão em investimento todo ano", completou o CEO.

GRANDES ESPAÇOS
Os condomínios triple A têm uma qualidade diferenciada, galpões com pé direito elevado, piso nivelado e um alto nível de segurança que têm atraído muitas empresas

NO CENTRO LOGÍSTICO MINEIRO

27 km de distância de **BH**

6 minutos do centro de **Betim**

26 minutos do centro de **Contagem**

Fácil acesso à **Fernão Dias** e à **BR-262**

Próximo às **alças oeste e sul** do futuro rodoanel

Próximo ao futuro **Aeroporto de Inhotim**

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

BAYER BRILHA NAS PRATELEIRAS

Impulsionada pelas linhas Bepantol e Gino-Canesten, a linha de produtos OTC da farmacêutica aposta em crescimento das vendas com investimentos no e-commerce e maior penetração regional

Allan RAVAGNANI

Ela faz parte da nossa vida. Desde manhã, quando hidratamos o rosto antes de partir para a rotina, a Bayer está lá. Presente na casa dos brasileiros há 128 anos, a companhia quer ser conhecida como parceira no autocuidado das pessoas, em todas as fases da vida, com seus mais de 170 produtos para todas as situações do dia a dia, desde dermatológicos, vitamínicos, nutricionais, antifúngicos, analgésicos e antialérgicos. Aspirina, Bepantol, Claritin, Gino- Canesten e Redoxon são os best sellers da divisão Consumer Health, os conhecidos produtos de balcão (OTC, na sigla em inglês para os que medicamentos sem prescrição médica) da Bayer.

Liderada há oito anos por Sydney Rabello, a divisão brasileira de cuidados pessoais da Bayer (Bayer Consumer Health) vem colhendo bons resultados nas vendas. Em 2022 a operação cresceu 12% na comparação com 2021, e, em 2023, avançou 17% ante 2022. No contexto global a Consumer Health avançou 6,3% no ano passado, enquanto a empresa como um todo viu seu faturamento encolher 1,2%. "Essa queda global de 1,2% está levando a companhia a uma transformação cultural, onde estamos buscando um modelo de governança mais descentralizado, removendo barreiras hierárquicas e dando maior autonomia ao time, mais agilidade para a tomada de decisões na ponta, reduzindo a burocracia", afirmou Rabello. O faturamento total da Bayer foi de 47,5 bilhões de euros em 2023, desse montante, a divisão de cuidados de saúde representou 12,7%, ou 6,3 bilhões de euros.

Atualmente, o mercado brasileiro de consumo é o maior da América Latina, sendo três vezes maior que o do México, segundo da Bayer. Com isso em mente, a divisão tem investido em inovações e alguns lançamentos previstos para os próximos dois anos que prometem alavancar o negócio, além ampliar sua atuação no e-

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

commerce, onde já atua, mas projetando uma expansão para outras regiões do País e para supermercados online. “Temos uma agenda muito focada no autocuidado e pra gente viabilizar essa expansão, precisamos de mais volume e de penetração”, completou Rabello.

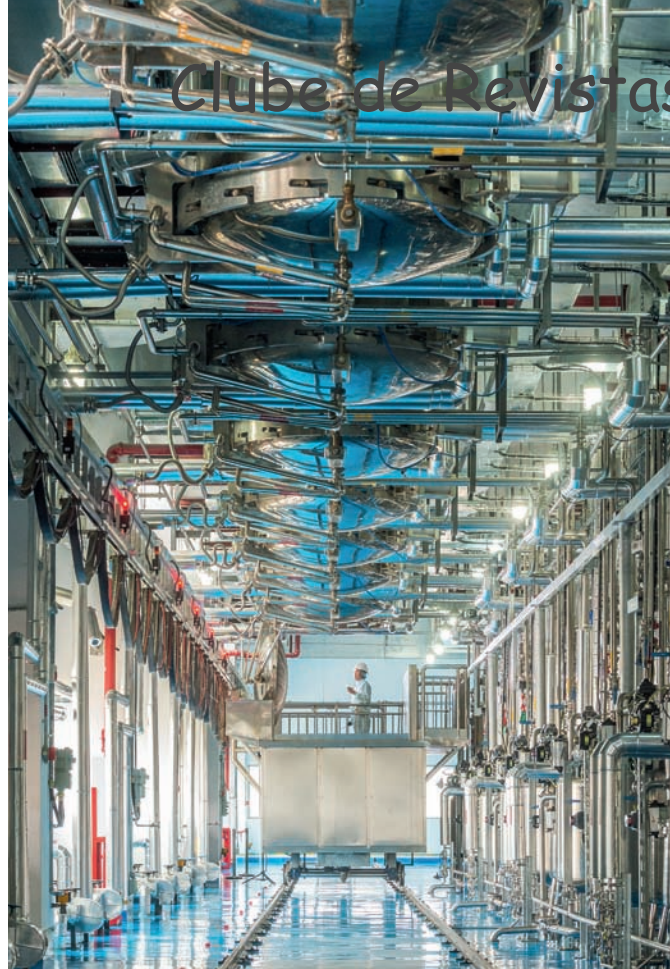
Em 2021, a Bayer lançou cinco novos produtos da linha Bepantol, com foco na pele das mulheres brasileiras. “Esse é um dos exemplos, e isso se deu pela descentralização do centro de pesquisa, que criou células de inovação pró-geografias, que nos permitiu estudar melhor a pele da mulher brasileira”, disse. Para a dor, o executivo ressaltou o lançamento do Flanax 24h, cuja tecnologia só o produto possui, com duas camadas para soltar o ingrediente ativo, a primeira de forma instantânea, e a segunda é a que garante a ação prolongada ao longo do dia. Também recentemente lançado, o Gino Balance, da linha Gino-Canesten, é um produto muito importante para o portfólio da companhia. “Quando lançamos o primeiro da linha contra candidíase, há oito anos, a consumidora precisava ir ao médico, as vezes não tinha tempo, deixava para lá. Quando trouxemos para o balcão, derrubamos a inibição e muitos tabus sobre a saúde íntima feminina, isso se deu também pelo pilar da comunicação”, completou. O Gino Balance é um produto voltado para vaginose bacteriana, que antes só era tratada com antibiótico. A nova apresentação facilita a vida da consumidora, além de tirar uma carga do sistema de saúde. Para se ter uma ideia da força das marcas, as linhas Bepantol e Gino-Canesten representam 69% das vendas da divisão no Brasil.

PIPELINE Entre novos produtos, Rabello falou de uma linha Bepantol “Rosa Mosqueta” que será lançada em 2025, para reforçar a atuação na dermatologia. “Será um Bepantol Derma que só terá no Brasil, graças às pesquisas que realizamos sobre as

necessidades das consumidoras, uma escuta ativa do mercado brasileiro. Nesse sentido, a empresa encontrou uma grande oportunidade de crescimento da linha Gino-Canesten nas regiões Norte e Nordeste do País. “Essa problemática de saúde intima feminina tem uma incidência muito grande nessas regiões, e montamos um time para isso, existe uma missão, como levar esses produtos Gino-Canesten para elas. Esse exemplo combina o modelo que a Bayer quer trazer de menos hierarquia com uma questão social de maior impacto, mais propósito e aumentar a presença nos lares”, disse o executivo.

Entre as inovações sustentáveis, a empresa criou lenços umedecidos biodegradáveis, uma necessidade latente, segundo Rabello. A empresa ainda comercializa o modelo anterior, mas acredita que com a conscientização e o ganho de escala da linha biodegradável, a tendência é que, em alguns anos, só se tenha os lenços ecológicos. “Estamos substituindo embalagens, trocando por papelão e cartuchos que não são tão agressivos ao meio ambiente. Até 2030, a companhia tem a meta de ter todas suas embalagens biodegradáveis ou mesmo sem embalagens em produtos que não exigem essa necessidade”, disse.

Outras pesquisas recentes da companhia apontaram que a incidência das crises alérgicas nos brasileiros é elevada, com gatilhos principalmente de poeira, mudança de temperatura, mofo e ácaros. Entre os entrevistados, 82% apontaram Rinite e 65% sinusite como as alergias mais comuns. E falando em negócios, a Loratadina, princípio ativo do antialérgico Claritin, é a mais conhecida por 71% dos entrevistados e mais utilizada por 65% deles. Em outro artigo, mostrou-se que o sistema imunológico além de funcionar como defesa do corpo, é também agente ativo na manutenção da saúde geral do organismo durante o ano inteiro. Nesse caso, alimentação regular e saudável é fundamental, mas a suplementação de vitaminas pode ser necessária, ajudando fortalecer o corpo e as finanças da empresa.

TECNOLOGIA EMBARCADA
Os parques industriais da Bayer produzem medicamentos com alta tecnologia e segurança, reduzindo custos, riscos e aumentando sua eficácia

INOVAÇÃO GLOBAL
A companhia descentralizou as pesquisas da Alemanha e criou células em várias partes do mundo para ampliar o conhecimento científico e do mercado

Clube de Revistas
TRES
AS MELHORES
DA DINHEIRO
Seja a próxima
referência
de mercado
Posicione sua empresa como referência
no segmento destacando suas
práticas, o compromisso com
a sociedade e a busca contínua pela
excelência. Participe do Prêmio
As Melhores da Dinheiro.
Pioneiro na inclusão de questões
ambientais, sociais e de governança,
com uma metodologia consagrada,
o Melhores da Dinheiro é o mais
abrangente, criterioso e tradicional
prêmio concedido pela imprensa
às empresas que se destacaram
em seus setores.
O resultado da 21ª edição será divulgado
em um número especial da ISTOÉ
Dinheiro, a principal revista semanal de
Economia, Negócios e Finanças do país.
Inscreva-se até 15 de setembro de 2024
em: asmelhoresdadinheiro.com.br
ISTOÉ
Dinheiro

OS NOVOS BARÕES DO BAHAMAS

Após o empresário Oscar Maroni Filho ter sido diagnosticado com Alzheimer, seus filhos Aruã e Aratã Maroni, assumem uma das boates de entretenimento adulto mais famosas de São Paulo e iniciam revolução para voltar aos tempos áureos

Alexandre INACIO

SEXO, LUCRO E GESTÃO
Os irmãos Aratã (*à dir.*) e Aruã pretendem recuperar os tempos áureos da casa fundada pelo pai, Oscar Maroni

O tradicional "templo da felicidade e do prazer" de São Paulo tem novos guardiões. Aratã e Aruã Maroni são as novas caras da dinastia que criou há 30 anos o Bahamas Hotel Club, uma das mais célebres boates de entretenimento adulto da capital paulista. Desde janeiro, os irmãos assumiram o trono ocupado durante décadas por seu pai, o empresário Oscar Maroni Filho, que se afastou dos negócios da família após ter sido diagnosticado com Alzheimer no fim de 2023.

Agora, à frente dos negócios, os herdeiros buscam resgatar os tempos de glória do Bahamas e tentar romper a simbiose existente entre a boate e seu fundador, mas sem perder a essência do seu negócio. A tarefa não será das mais simples. Antes frequentada diariamente por 140 pessoas, com picos de 180 em certos dias da semana, hoje a boate recebe pouco mais de 70 convidados por noite, que, apenas com comida e bebida, têm um gasto médio da ordem de R$ 600.

Frequentado por empresários, políticos e membros da mais alta casta da sociedade paulistana — nomes sempre mantidos sob o mais rigoroso sigilo — o Bahamas viveu tempos gloriosos entre meados da década de 1990 e os primeiros sete anos dos anos 2000. Fechado em 2007 pelo prefeito Gilberto Kassab por exercer atividade diferente da autorizada, o Bahamas foi reaberto em 2013.

Um dos primeiros passos dados pelos irmãos está sendo recuperar o luxo que um dia foi comum no Bahamas. Até agora,

 | FOTOS: CLAUDIO GATTI | FRED JEAN/AG. ISTOE

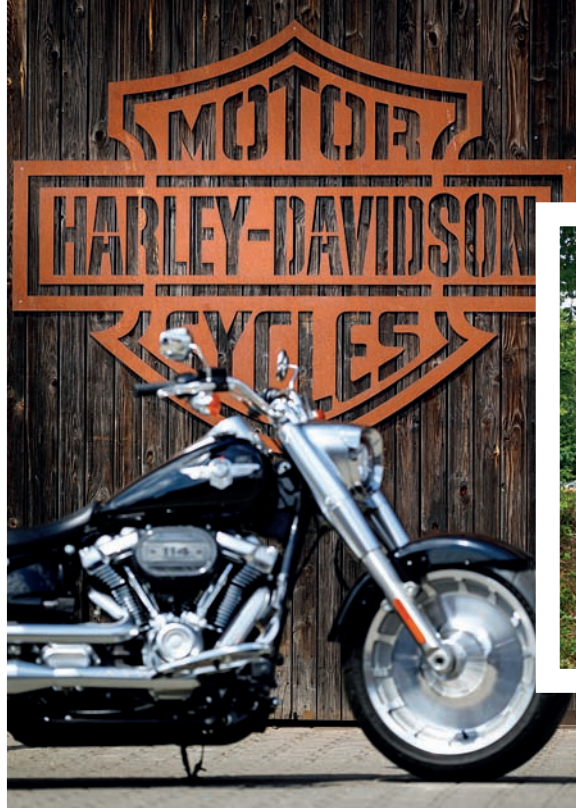
os investimentos não são elevados, mas altos o suficiente para um negócio que perdeu praticamente metade da sua principal fonte de receita. Já foram aportados cerca de R$ 2,5 milhões em reformas, infraestrutura, amenities para as suítes e sistemas de gestão. Desde que assumiram, os dois irmãos encontraram uma série de fraudes na operação. Contrataram uma auditoria externa, revisaram os números, trocaram cardápio, ajustaram o marketing e iniciaram as reformas do prédio. "Antes do meu pai ter sido diagnosticado, ele já apresentava sinais de problemas de saúde. Não tinha mais condições de ter controle sobre o negócio e as pessoas, muitos funcionários, se aproveitaram disso. Dos 30 funcionários que tínhamos, trocamos 18", disse à DINHEIRO Aratã. O executivo conta que seguiu a sugestão de um cliente de, em um primeiro momento, não se preocupar tanto com o faturamento da boate, mas em ter o controle da casa. "Aumentar a receita com uma megacampanha de marketing só faria os problemas se multiplicarem."

A nova fase do Bahamas passa também por ajustes em algumas estratégias. A casa pretende realizar shows, eventos, festas temáticas, abrir para clientes durante o almoço e se tornar um ponto de encontro das pessoas, para oferecer experiências quase que exclusivas, quase que uma "Disney do entretenimento adulto". Nos planos ainda estão participação e patrocínios de eventos.

Para comunicar a nova fase do Bahamas, os irmãos estão apostando no marketing digital. Influenciadoras foram contratadas para divulgar a festa de aniversário de 30 anos da casa, marcada para 6 de setembro. "Aqueles clientes habituais, que vinham duas vezes por semana, começaram a voltar. Já é uma coisa sólida que está dando resultado. A lotação ainda não está como nos tempos áureos, mas é um gráfico que vem crescendo aos poucos", afirmou Aruã.

Se as mudanças estéticas e operacionais implementadas pelos irmãos Maroni no Bahamas começam a gerar frutos, a filosofia que sempre guiou a casa permanece intacta: o hedonismo. A doutrina criada na Grécia Antiga agora encontra a modernidade apresentada pela nova geração da dinastia Maroni. S

PATRIARCA DO IMPÉRIO
Oscar Maroni, no hotel construído ao lado da boate em 2004, foi afastado dos negócios após ser diagnosticado com Alzheimer no fim de 2023

NA MIRA CONSERVADORA
Ícones da cultura americana acusaram o golpe e revisaram suas políticas DEI, depois da pressão exercida por clientes tradicionais das marcas que as consideraram "diversificadas demais"

DIVERSIDADE PERDE FORÇA NOS EUA

Seja de forma silenciosa ou explícita, grandes marcas americanas estão revisando suas políticas de diversidade, equidade e inclusão, após serem pressionadas por ativistas conservadores

Alexandre INACIO

Quando o policial americano Derek Chauvin estrangulou até a morte George Floyd, em maio de 2020, na cidade de Minneapolis, não imaginava que sua ação brutal daria início a um movimento sem precedentes no mundo corporativo. Pressionadas pelas manifestações organizadas pelo movimento *Black Lives Matter* – nascido em 2013 após o policial George Zimmerman ter sido inocentado pela morte a tiros do adolescente afro-americano Trayvon Martin – muitas empresas iniciaram ou mesmo aceleraram a implantação de políticas que ficaram conhecidas pela sigla DEI (Diversidade, Equidade e Inclusão).

Depois de investimentos vultosos na estruturação de departamentos, patrocínios, apoio a programas de inclusão e diversidade, contratação de pessoas, entre outras iniciativas, muitas dessas empresas estão passando por uma reviravolta em suas políticas DEI. Agora pressionadas por ativistas conservadores da direita

 | FOTOS: CHRISTOPH HARDT/GEISLER-FOTOPRESS/DPA PICTURE-ALLIANCE VIA AFP | BEATA ZAWRZEL/NURPHOTO VIA AFP | JAKUB PORZYCKI/NURPHOTO VIA AFP

americana, grandes nomes de diferentes setores da economia americana começaram a rever a filosofia implementada nos últimos quatro anos.

A mais recente iniciativa nesse movimento revisionista foi tomada pela Brown-Forman, fabricante da tradicional marca de uísque Jack Daniel's. No fim de agosto, a empresa enviou uma carta a seus funcionários informando que deixaria de vincular a remuneração variável de seus executivos ao progresso de seus programas de DEI. A comunicação ainda dizia que Brown- Forman deixaria de participar de um ranking anual que avalia o ambiente de trabalho de empresas em relação a questões LGBTQIAN+. A carta também revelou uma mudança na estratégia comercial, com a decisão de não mais buscar fornecedores de origens minoritárias. "Com essas novas dinâmicas em jogo, precisamos ajustar nosso trabalho para garantir que continue a gerar resultados comerciais, reconhecendo adequadamente o ambiente atual em que nos encontramos", disse o documento.

Mas a fabricante de bebidas não está sozinha nesse movimento. Dias antes da carta da Brown-Forman, a icônica Harley Davidson anunciou o encerramento de iniciativas de diversidade que vinham sendo aplicadas pela empresa. Em um comunicado, a HD informou que vai revisar seu programa de patrocínios, sinalizando que deixaria de apoiar festivais LGBTQIAN+ e que encerraria seu relacionamento com a Human Rights Campaign, um importante grupo de defesa LGBTQIAN+. "Continuamos comprometidos em ouvir todos os membros da nossa comunidade", conta a empresa, indicando que concentraria seus esforços no motociclismo.

Na lista de companhias que, de alguma forma, revisaram suas políticas DEI aparecem John Deere (máquinas agrícolas), Molson Coors (bebidas), Lowe's (varejo de construção) e Tractor Supply (varejo agrícola). No centro da nova rota está Robby Starbuck, um influenciador digital e ativista de direita, que iniciou uma verdadeira guerra anti-DEI. A estratégia consiste em pressionar empresas a recuarem de seus compromissos de diversidade e inclusão, expondo suas ações e programas e gerando reação negativa de parte dos clientes. Até o momento, seus alvos acusaram o golpe.

NO BRASIL Por aqui, as empresas ainda não perceberam uma ação coordenada para revisão de suas políticas DEI. Ao que parece, a tendência vai no sentido oposto. Um estudo realizado no Brasil com empresas que faturam acima de R$ 1 bilhão por ano, conduzido pelo Insper, em parceria com a Assetz – consultoria especializada em recrutamento e seleção – mostra que a responsabilidade social, onde estão inseridos os programas de diversidade e inclusão, é a prioridade para 31% dos entrevistados. O tópico fica à frente da governança, que tem a primazia para 30% das empresas, e fica atrás apenas do pilar ambiental, em que 39% dos participantes do estudo dizem ser a prioridade nas preocupações ESG da empresa.

GUERRA DIGITAL
O ativista conservador Robby Starbuck encabeça a batalha nas redes sociais contra as políticas de diversidade e inclusão nas corporações americanas

"Os resultados do relatório mostram como as empresas brasileiras têm um compromisso crescente com práticas de ESG e reconhecem como elas podem trazer benefícios tanto para a reputação corporativa quanto para a performance financeira das empresas", afirma Carlos Caldeira, professor do Insper e um dos responsáveis pela pesquisa.

De forma mais global, David Plink, CEO do Top Employers Institute reconhece que algumas empresas americanas têm recebido uma reação negativa de seus clientes fieis, que as acusam de terem se tornado "woke" e estarem ficando diversificadas demais. "Aquelas que optarem por não promover essas práticas [diversidade e inclusão] podem enfrentar uma reação negativa dos clientes e, eventualmente, isso pode afetar suas vendas. No entanto, o impacto exato disso pode variar dependendo de muitos fatores, como o tipo de produto que oferecem e o perfil dos seus clientes." S

PRESSÃO DAS RUAS
Manifestações do *Black Lives Matter* em 2020 fizeram as empresas dos Estados Unidos acelerarem ações de diversidade

FOTOS: JASON KEMPI /GETTY IMAGES NORTH AMERICA/AFP | AIDAN LOUGHRAN/NURPHOTO VIA AFP

Uma das maiores empresas de tecnologia do mundo, avaliada em US$ 2 trilhões, o Google tem importante atuação no Brasil, ao oferecer às empresas do Google Ads, AdSense, Play, Google Cloud, além de seu famoso serviço de busca e o YouTube. O tamanho da participação da companhia no País, que está entre os cinco maiores em diversas vertentes da big tech, foi medido pela consultoria Access Partnership. O relatório de impacto econômico aponta que as plataformas do Google movimentaram R$ 188 bilhões no Brasil em 2023. Confira outros insights do estudo:

O PIB DO GOOGLE NO BRASIL

FÁBIO COELHO, PRESIDENTE DO GOOGLE BRASIL

HUAWEI APOSTA EM **SMARTPHONE DOBRÁVEL EM TRÊS PARTES**

Os olhos de quem curte tecnologia estão voltados para o lançamento do iPhone 16 da Apple, no dia 9 de setembro. Os fãs da marca e os usuários das concorrentes estão curiosos para saber das atualizações da maçã. Mas tem um player que tem a ousadia de bater de frente com a big tech: a chinesa Huawei, que organiza para o mesmo dia, algumas horas depois, a apresentação global de seu celular dobrável em três partes. Os detalhes sobre o dispositivo são desconhecidos. Embora a expectativa esteja sobre essa novidade, há especulações de que a Huawei também anunciará um carro elétrico e novos smartwatches em seu evento. A guerra tecnológica entre EUA e China está cada vez mais quente.

CONCORD, **O JOGO DESASTROSO DA SONY**

Não foi o lançamento que a Sony gostaria. O Concord, jogo de tiro colocado no mercado no dia 23 de agosto, será tirado do ar após vendas fracas, abaixo de 25 mil unidades. "Decidimos tirar o jogo do ar a partir de 6 de setembro de 2024 e explorar opções, incluindo aquelas que alcançarão melhor nossos jogadores", disse o diretor de jogos do Concord, Ryan Ellis, em uma postagem do blog do PlayStation. "Enquanto determinamos o melhor caminho a seguir, as vendas do Concord cessarão imediatamente e começaremos a oferecer um reembolso total para todos os jogadores que compraram o jogo para PS5 ou PC."

"NO GOOGLE, ACREDITAMOS QUE ESTAMOS APOIANDO O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL AO CONECTAR EMPRESAS DE TODOS OS TAMANHOS COM POTENCIAIS CONSUMIDORES, AO INVESTIR EM PROJETOS SOCIAIS QUE MUDAM A VIDA DAS PESSOAS E AO AJUDAR PROFISSIONAIS A CONTINUAR EVOLUINDO EM SUAS CARREIRAS, CONTRIBUINDO PARA A GERAÇÃO DE EMPREGO."

R$ 33,8 BILHÕES foram gerados em benefícios pelo Google Workspace – que reúne ferramentas colaborativas e de produtividade como, o Google Drive, Fotos, Documentos, Apresentações e Planilhas

125 horas anuais foi a economia de trabalho gerada pelo Workspace, o equivalente a 15,6 dias de trabalho

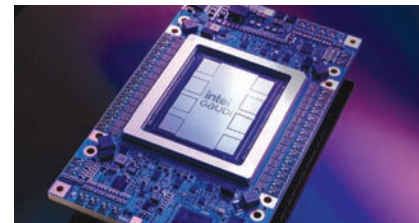
500 mil mulheres devem ser capacitadas em projetos educacionais até 2025

330 mil vagas de emprego foram criadas para atender o ecossistema de desenvolvedores de aplicativos para o sistema operacional Android e para a Google Play

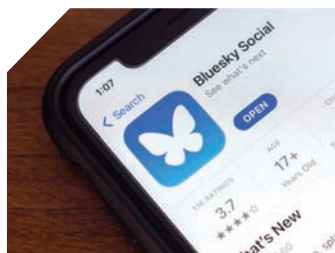
270 mil bolsas de estudo já foram distribuídas no País voltadas a gerar Certificados Profissionais do Google em áreas como Suporte de TI, Análise de Dados, Gestão de Projetos, Design de Experiência do Usuário, Marketing Digital e E-commerce, Cibersegurança e IA

250 universidades e escolas técnicas brasileiras participam do Capacita+, um hub de aprendizado on-line que oferece cursos gratuitos em diversas áreas do Google Cloud

INTEL ESTÁ OTIMISTA COM SEU NOVO CHIP

A gigante americana de chips Intel revela o que promete ser o contra-ataque aos rivais Snapdragon X Elite, da Qualcomm, e Strix Point, da AMD. Segundo a companhia, a nova linha Core Ultra 200V, antes conhecida como Lunar Lake, pode igualá-los ou superá-los em quase todos os aspectos em suas funções para laptop. E a Intel não economiza adjetivos para divulgá-los: "o núcleo de CPU mais rápido", "a melhor GPU integrada do mundo" e "o melhor desempenho de IA". Será?

CEO DO SPOTIFY LEVA STARTUP DE SAÚDE PARA LONDRES

Após meses de expectativa, a startup Neko Health, enfim, entra em operação em Londres. Fundada na Suécia por Hjalmar Nilsonne e Daniel Ek, criador do Spotify, a empresa visa melhorar a assistência médica preventiva com exames anuais de corpo inteiro e insights alimentados por IA que podem detectar doenças. Em uma hora e por 299 libras (R$ 2,2 mil), a startup executa uma gama de testes que criam "milhões" de dados que ajudam a determinar seu estado de saúde em uma série de condições cardiovasculares e metabólicas.

BLUESKY ADICIONA 2 MILHÕES DE USUÁRIOS

O fechamento do X no Brasil tem beneficiado a Bluesky, que em quatro dias adicionou 2 milhões de usuários inscritos. Esse rápido crescimento levou alguns pretensos usuários a ter dificuldade para ingressar na plataforma. Tornou-se o aplicativo número 1 no Brasil no fim de semana (31 de agosto e 1 de setembro). De acordo com a empresa Appfigures, o total de downloads do Bluesky disparou 10.584% globalmente neste fim de semana em comparação ao último. No Brasil, foram 1.018.952% de crescimento. Com isso, a rede social tem cerca de 10 milhões de usuários no mundo.

OLHAR DA VIVO PARA A INOVAÇÃO

Wayra, braço de investimentos em startups da operadora, já soma 26 empresas ativas no portfólio e busca novas parceiras

Aline ALMEIDA

Inovação aberta é um termo mais antigo do que se imagina. Já no século 17, com o avanço das navegações, surgiu a necessidade de um sistema de coordenadas mais preciso para garantir previsibilidade nas rotas marítimas. Pessoas com conhecimentos específicos colaboraram para desenvolver os cálculos corretos de latitude e longitude, atingindo o objetivo traçado. Estavam abertas as portas para a inovação. Na era atual, a Vivo, subsidiária do grupo Telefónica que registrou receita de R$ 25,1 bilhões em 2023, com lucro líquido de R$ 5 bilhões, aposta na inovação aberta por meio da Wayra, sua corporate venture capital (CVC). Nasceu como aceleradora de startups e passou a investir nessas empresas, com foco em estágio inicial

 | FOTOS: DANIEL SANTOS | FREEPIK

(seed e pré-seed) e investimentos que podem chegar a R$ 2 milhões em cada uma delas. Tem como áreas prioritárias entretenimento, casa conectada, educação, energia, saúde e serviços financeiros. Segundo Wana Schulze, gerente de investimentos e portfólio da Wayra Brasil e da Vivo Ventures, o sucesso do braço de venture capital da Vivo ao longo desses 12 anos se deve à proximidade com as startups e à criação de relacionamentos fortes onde a inovação acontece. "Já investimos em mais de 80 empresas e temos um portfólio de 26 ativas", afirmou.

Ela destaca três fatores que contribuem para o retorno consistente das investidas: uma equipe dedicada que acompanha as inovações, uma comunicação eficaz com as áreas de negócios e o retorno financeiro. "Temos tanto a sinergia quanto o investimento, adquirindo participações em startups promissoras, ajudando-as a crescer e obtendo retorno financeiro", explicou Wana.

Entre as startups investidas pela Wayra está a Fiibo, uma healthtech que teve um crescimento de mais de 1.000% no valor transacionado em sua plataforma de 2022 para 2023. A Fiibo utiliza os recursos recebidos para avançar em tecnologia e expandir seus canais de venda, com a meta de aumentar o TTB (Total Transacionado Bruto) anual de R$ 103 milhões em 2023 para R$ 1 bilhão até 2025. Wana destacou que a preferência é por investir em startups que possam acelerar, principalmente comercialmente, seguindo duas alavancas: a Vivo pode ser cliente dessas startups, ajudando em processos internos ou sendo uma grande referência de cliente; e também pode atuar como fonte de distribuição, tanto no canal B2B quanto no B2C.

O sucesso dessas estratégias levou à criação do Vivo Ventures em 2022, um fundo de R$ 320 milhões para investimentos estratégicos em startups em estágio mais avançado (séries A e B). "É um fundo de 10 anos, com cinco anos para investimentos e cinco anos para desinvestimentos. Precisamos investir esses R$ 320 milhões e, depois, vender as empresas para obter retorno financeiro", disse Wana. Pelo Vivo Ventures, a Digibee, que recebeu um aporte de cerca de R$ 15 milhões, atua na integração de sistemas tecnológicos legados com novas tecnologias, utilizando low code e computação em nuvem.

"Temos tanto a sinergia quanto o investimento, adquirindo participações em startups promissoras, ajudando-as a crescer e obtendo retorno financeiro"

WANA SCHULZE, EXECUTIVA DA WAYRA BRASIL

A executiva ressaltou que um dos principais desafios é implementar a cultura da inovação em todas as áreas de negócios dos mais de 33 mil funcionários da companhia de telecomunicações. Em relação ao futuro, a Vivo está focada no setor agro, buscando aumentar a conectividade no campo. "Estamos explorando startups tanto para investimentos quanto para distribuição de suas soluções por meio de nossos canais com clientes do agro. Queremos não apenas levar conectividade, mas também soluções", disse.

FINTECH Além dos aportes e atuação junto a startups, a Vivo também avança em soluções financeiras. Na segunda-feira (2), a empresa recebeu autorização do Banco Central para atuar como Sociedade de Crédito Direto (SCD), permitindo a emissão de moeda eletrônica e o gerenciamento de contas de pagamento pré-pagas por meio da Vivo Pay. O capital social da fintech é de R$ 4,7 milhões. A entrada no mercado regulado como SCD visa oferecer novos serviços e reduzir custos, mantendo o modelo de banking as a service (BaaS) com parceiros. Recentemente, a empresa também lançou novos produtos de crédito, como o "Parcela Pix" e a antecipação de saque-aniversário do FGTS, integrando esses serviços ao aplicativo Vivo, que já conta com mais de 22 milhões de usuários únicos.

“Poucas empresas focam nesse segmento. É um trabalho que a gente faz há muito tempo e vamos fortalecer”

MARCIO AGUIAR
DIRETOR DA NVIDIA PARA AMÉRICA LATINA

Com investimentos em educação e pesquisa, companhia de chips e data centers quer crescer no Brasil e se tornar imprescindível para toda cadeia de tecnologia global

Letícia FRANCO

NVIDIA MIRA O PROT

A mensagem “*Play the game, the score will come*” (em português, “jogue o jogo, o resultado virá”) é um mantra corporativo de Jensen Huang, fundador e CEO da Nvidia. Significa que, com trabalho duro, foco e determinação, coisas boas vão acontecer naturalmente. Seguindo esse lema, a companhia de chips e data centers fechou o segundo trimestre com receita global recorde de US$ 30 bilhões. O valor representa crescimento de 122% em relação ao ano mesmo período do ano anterior. Enquanto o lucro cresceu 168%, totalizando US$ 16,6 bilhões. No cenário brasileiro, a companhia trabalha na área de educação e pesquisa como uma das estratégias para disparar na região. “Poucas empresas focam nesse segmento. É um trabalho que a gente faz há muito tempo e vamos fortalecer porque é onde tudo começa. É o futuro”, disse à DINHEIRO Marcio Aguiar, diretor da divisão Enterprise da Nvidia para América Latina, durante o IT Forum, na Bahia. É assim que a Nvidia busca se tornar protagonista de todo o ecossistema tecnológico mundial.

Entre desenvolver e consumir tecnologias, o Brasil historicamente tem consumido muito mais onde há condições para se tornar provedor. Isso pode ser atrelado ao fato de o País formar menos engenheiros do que poderia, um dos gargalos na formação de capital humano. Um relatório divulgado pelo BTG Pactual aponta que, após um período em que as matrículas em engenharias dobraram entre 2010 e 2015 (de 500 mil para 1 milhão), houve sete quedas consecutivas, resultando em 242

 | FOTO: DIVULGAÇÃO

AGONISMO

mil estudantes a menos de 2015 a 2022, redução de 23%. Nesse sentido, a Nvidia atua no País em parcerias com universidades e laboratórios, como a Unicamp, USP, LNCC (Laboratório Nacional de Computação Científica) e o LNLS (Laboratório Nacional de Luz Síncrotron). Além disso, há cerca de 82 mil cientistas de dados que desenvolvem em plataformas da empresa e o programa Inception, que ajuda mais de 450 startups a evoluírem rapidamente com o acesso à tecnologia de ponta e especialistas da Nvidia.

Se a educação é o ponto de partida para evolução do ecossistema, no qual a empresa norte-americana quer se integrar cada vez mais, há outros setores importantes para a Nvidia no Brasil. Um deles é a indústria de energia, dividida em óleo e gás. A Petrobras, por exemplo, tem utilizado soluções da empresa desde os anos 2000. "Em termos de receita, o mercado de petróleo se destaca, demanda muito poder computacional, principalmente na parte de exploração", disse Aguiar. O mercado financeiro, o varejo e a indústria de telecomunicações, a qual passa por modernização, também são segmentos em que a Nvidia atua e quer expandir seus negócios.

IA No concorrido jogo da tecnologia, especialmente da Inteligência Artificial (IA), o tática da Nvidia é marcada pela "coopetição", junção das palavras cooperação e competição. Isso porque a companhia é parceira e tem como clientes as gigantes de tecnologia, como a Microsoft e a Amazon, ao atender a demanda por chips usados em IA. Em alguns momentos elas são concorrentes e em outros, parceiras.

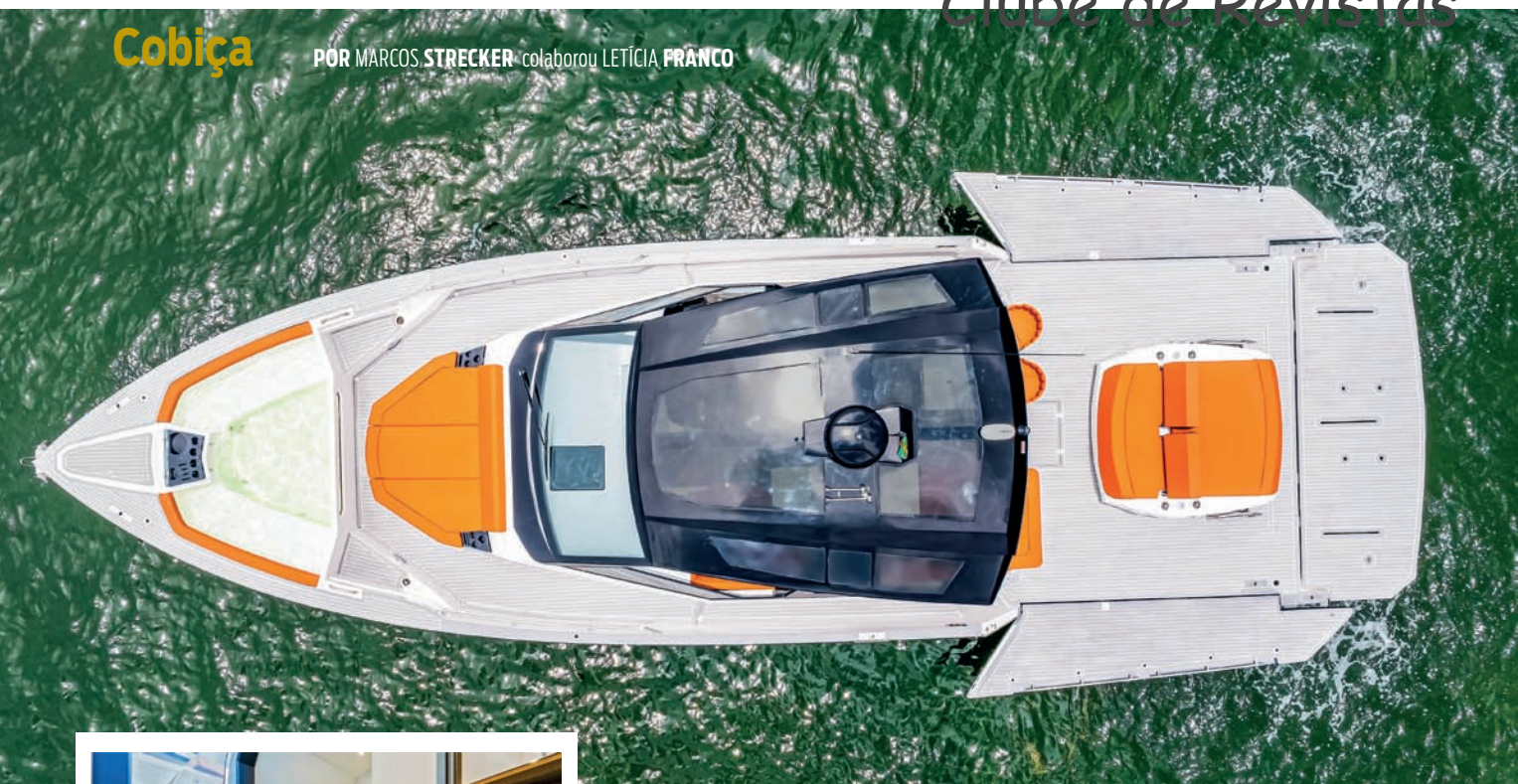
Esse mercado de IA, um dos principais condutores da jornada da Nvidia ao topo, que foi de US$ 300 bilhões a US$ 3 trilhões em valor de mercado em dois anos, ainda é volátil. Prova disso foi a queda de 9,5% das ações da Nvidia na terça-feira (3), no maior declínio em um único dia no valor dos papeis de uma empresa dos Estados Unidos. O derretimento foi pressionado por realização de lucros por investidores que reduziram o otimismo sobre a IA.

Segundo Aguiar, o Brasil está crescendo no segmento de IA e tem muito potencial para se desenvolver ainda mais nos próximos anos. "O governo, inclusive, tem investido na tecnologia", afirmou o executivo, ao citar o Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA), lançado pelo governo federal no fim de julho, que envolve investimentos de R$ 23 bilhões até 2028. Além de seguir com investimentos em IA no País, a Nvidia também aposta no seu lançamento mais recente, a nova geração de GPUs da companhia, chamada Blackwell. A tecnologia é uma das apostas para aumentar a receita no terceiro trimestre, estimada em US$ 32,5 bilhões. É disputando o jogo com suas tecnologias de ponta e em áreas como a educação e pesquisa que a Nvidia espera seus bons resultados no Brasil – e no mundo. S

US$ 30 BILHÕES
FOI A RECEITA DA NVIDIA NO SEGUNDO TRIMESTRE, AUMENTO DE 122% EM RELAÇÃO AO MESMO PERÍODO DO ANO ANTERIOR

US$ 16,6 BILHÕES
LUCRO LÍQUIDO REGISTRADO NO SEGUNDO TRIMESTRE, CRESCIMENTO DE 168% SOBRE O MESMO PERÍODO DO ANO PASSADO

US$ 32,5 BILHÕES
PROJEÇÃO DE RECEITA PARA O TERCEIRO TRIMESTRE

POR MARCOS **STRECKER** colaborou LETÍCIA **FRANCO**

EM ALTO MAR

OKEAN 57 NAVEGA COM ESTILO

Um verdadeiro espaço de lazer em alto mar. É dessa forma que o Okean 57, nova versão do iate fabricado pelo estaleiro catarinense Okean Yachts, se apresenta nos EUA. A primeira unidade do modelo já foi entregue para o país. O destaque, agora, é a piscina para oito pessoas na proa, com sistema que permite enchê-la utilizando a própria água do mar. Projetado por Paolo Ferragni, renomado arquiteto italiano do mundo náutico, o modelo também apresenta bar e espaço para churrasco, além de decks laterais expansivos, proporcionando um ambiente de convívio amplo e com muito luxo para quem deseja curtir os passeios durante o dia. O deck inferior, além da suíte, inclui uma sala de estar, com a opção de instalar uma cozinha completa ou então mais um banheiro e segunda cabine. O barco possui quase 18 metros de comprimento, o equivalente a quase 100 m² de área. Para continuar o sucesso do modelo, um dos mais vendidos da Okean Yachts, foram mantidos atributos como o seu design esportivo, com linhas contemporâneas e retas. A nova edição do Okean 57 é vendida a partir de US$ 1,8 milhão. Mais detalhes podem ser conferidos em okeanyachts.com.

PARA TODOS

NOVO SOFÁ DA **CARBONO DESIGN**

A marca Carbono Design acaba de lançar o sofá C150, assinado pelo designer Marcus Ferreira. A estrela da Coleção Press F5 consegue conciliar ao mesmo tempo conforto e muito espaço. Do lado do braço, o móvel apresenta um ângulo que abraça uma, duas ou até três pessoas. Ao centro, um lugar para sentar e contemplar uma boa conversa. À direita, o sofá se transforma em uma chaise para se deleitar. Além disso, todo o contorno externo da peça é desenhado e produzido para sentar. O novo sofá da Carbono pode ser adquirido por R$ 99,1 mil. Informações adicionais estão disponíveis em carbonodesign.com.br.

RELÓGIO

ORIENT MAIS SUSTENTÁVEL

Tecnologia e sustentabilidade definem a nova coleção da marca de relógios Orient, que apostou no desenvolvimento de mecanismos sustentáveis para captar luz e a transformar em energia. No detalhe, o modelo Orient Solartech, uma criação autossuficiente em energia, que apresenta caixa retangular de aço inoxidável e pulseira de silicone ajustável ao pulso. Reúne funções como dual time, cronógrafo, alarme e calendário, além de ser resistente à água até 50 metros. O item está disponível por R$ 1,2 mil. Mais informações em orientrelogios.com.br.

VINHOS

PARCERIA **WINE E MIOLO**

As linhas Maravi e Kaipú estrelam como os primeiros rótulos de espumante e vinho, respectivamente, do portfólio brasileiro da Cantu Grupo Wine. As duas linhas, que somam sete vinhos apropriados para diferentes experiências e harmonizações, marcam o lançamento da Entre Dois Mundos, primeira vinícola do Grupo Wine em parceria com a tradicional Miolo. E o projeto deve ser ampliado. No detalhe, dois rótulos: o espumante Maravi Branco e o tinto Kaipú Cabernet, que podem ser encontrados em mais de 15 mil pontos de venda da Cantu Grupo Wine e nas 17 lojas físicas da Wine pelo Brasil, além de estarem disponíveis também no site wine.com.br.

DECORAÇÃO

ANIMAL PRINT PARA OS INTERIORES

A temporada de 2024 foi marcada pelo retorno triunfal da animal print. Uma das estampas favoritas dos fashionistas também é destaque da parceria entre a Safira Tecidos, marca que reúne etiquetas internacionais, e a Sahco, tradicional editora têxtil alemã. A Coleção Sahco 2024, assinada pelo diretor criativo da marca, Bengt Thornefors, tem como um de seus ícones o tecido Satora, que representa a urbanidade com um toque de natureza selvagem. Com uma paleta de seis cores, que inclui roxo profundo, esmeralda escuro e cinza prateado, o tecido é apropriado para cortinas e estofados. A coleção está disponível na loja da Safira Tecidos, na Alameda Gabriel Monteiro da Silva, 348, em São Paulo.

OÁSIS DE LUXO NO CORAÇÃO DE SP

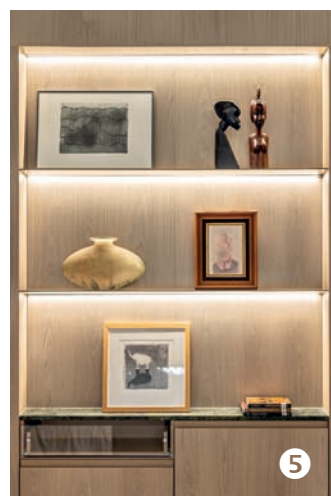
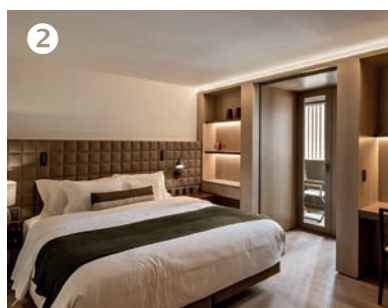
Para disputar o concorrido mercado hoteleiro da capital paulista, o recém-inaugurado Pulso Hotel reflete contemporaneidade em todos os espaços e é eleito um dos mais bonitos do mundo

Letícia FRANCO

São Paulo é pulsante. É onde tudo acontece, dos negócios ao lazer. Há quem não goste, mas quem gosta, se encanta pela efervescência que só existe na maior metrópole da América Latina. Diante disso, e em meio à profusão de prédios neoclássicos e envidraçados das avenidas Faria Lima, Rebouças, Pedroso de Morais e da Rua dos Pinheiros, nasceu o Pulso Hotel, em maio deste ano, com a proposta de pulsar no mesmo ritmo da cidade. Com investimento de R$ 250 milhões, sua fachada já se destaca por sua arquitetura contemporânea e elegância discreta — sim, discreta! —, diferentemente do luxo exuberante visto na região. Por dentro, arte, música e gastronomia se misturam em harmonia, elementos que São Paulo sabe oferecer como poucos. Foi assim que o novo empreendimento foi eleito um dos 16 hotéis mais bonitos do mundo pelo Prix Versailles, responsável por premiar os melhores projetos contemporâneos de arquitetura.

O hotel, que integra a Praça Henrique Monteiro, ao lado de um edifício residencial de alto padrão, é um convite para hóspedes e moradores da cidade. A chegada ao lobby do hotel é sutil. O ambiente dá continuidade à arquitetura contemporânea e ao paisagismo externo, com mobiliário em tons terrosos, madeira clara e luz natural que se reflete nas paredes de vidro do chão ao teto. Tanto o edifício quanto os interiores de todos os espaços do hotel são assinados por Arthur Casas. "É um diálogo com a cultura local por meio de um luxo não excludente. A proposta é trazer o melhor da cidade para o hotel", afirmou à DINHEIRO Otávio Suriani, CEO do Pulso.

Ainda no lobby, é possível observar discretas obras de arte que compõem o espaço. O hotel conta com um acervo de mais de 300 peças criadas para suas áreas sociais e suítes. As composições, que incluem fotografias, gravuras, desenhos e pinturas, foram selecionadas pelo arquiteto e curador Guilherme Wisnik. Além disso, o Pulso combina arte e cultura com gastronomia. No térreo, a tradição paulistana está presente no restaurante principal do hotel: o Bistrô Charlô, de Charlô Whately. Do outro lado, o Grupo Charlô também assina o Cha Cha, que funciona como café, boulangerie, rotisserie e empório. Já o Bar Sarau, com carta de drinks desenvolvida por Gabriel Santana, é ideal para quem busca um ambiente reservado, com programação musical, drinks autorais e uma experiência intimista.

O elevador em tons claros, com espelho de contornos contemporâneos e iluminação suave, conduz os hóspedes às suítes do Pulso. O hotel dispõe de 52 apartamentos de 32 m² e cinco suítes de 64 m², todas com a assistente virtual Alexa. Os quartos são minimalistas, com obras de artistas paulistanos, e têm portas de vidro fosco e persianas de madeira que isolam o banheiro. As diárias vão de R$ 2,5 mil a R$ 5 mil. Como lazer é um dos atributos indispensáveis de São Paulo, há um andar dedicado ao bem-estar, com academia, piscina, sauna, área de relaxamento e o SPA L'Occitane au Brésil, tudo em um espaço envidraçado e suspenso em que se vê o jardim. O Pulso Hotel, que integra o portfólio da holding Estancorp, é certificado pelo Preferred Hotel Group, uma coleção global de hotéis de luxo independentes. Segundo Suriani, já existem planos para abrir uma segunda unidade do Pulso dentro de quatro anos. O novo endereço deverá ser em uma região igualmente nobre e próxima: a Vila Olímpia. Por enquanto, o oásis de luxo do Pulso Hotel encontra-se na Rua Henrique Monteiro, 154. Arquitetura e design premiados, gastronomia, programação cultural e bem-estar com um toque paulistano. S

LUXO SILENCIOSO
❶ Lobby minimalista do Pulso Hotel
❷ Quartos com diárias entre R$ 2,5 mil e R$ 5 mil
❸ Andar destinado ao bem-estar com áreas de relaxamento
❹ Gastronomia assinada pelo Grupo Charlô
❺ Interiores decorados por um acervo com mais de 300 obras de arte

POR PAULA CRISTINA

RENDA FIXA

BLACKROCK PEGA CARONA NA EMBRAER E AÇÕES VOAM

Em meio a especulações sobre a possibilidade de a fabricante brasileira de aeronaves Embraer vender parte de seu negócio de cibersegurança Tempest, outra movimentação no mercado acionário da companhia fez o valor de suas ações disparar: a BlackRock, a maior gestora de ativos do mundo com US$ 10 trilhões sob gestão, adquiriu ações da companhia no dia 4 de setembro. A BlackRock ficou com uma participação acionária de 5,49% das ações ordinárias da Embraer. Em números absolutos, isso significa 39,8 milhões de ações ordinárias das mais de 740 milhões de ações que a Embraer possui em circulação no mercado.

Em nota, a Embraer reforçou que "o objetivo das participações societárias é estritamente de investimento, não objetivando alteração do controle acionário ou da estrutura administrativa da companhia". No dia 3, o Itaú BBA atualizou as suas estimativas para a companhia, com preço-alvo de US$ 40 para o ADR (recibo de ações negociado na Bolsa de Nova York) ERJ.

Segundo o banco, há potencial de alta para as ações da Embraer, impulsionadas por um forte momento operacional e crescimento esperado do Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciações e amortizações) de 23% em 2025. Só em 2024, as ações da fabricante subiram 120%.

1 bilhão Foi a cifra anunciada pela Petrobras de recompra em seis bonds com vencimento entre 2030 e 2051. A companhia também fará, ao mesmo tempo, emissão de novos títulos com vencimento em 2035. De acordo com a empresa, a oferta de recompra expira em 9 de setembro.

R$

14,7 milhões Em dividendos serão pagos pela Trisul em 10 de setembro, a cifra representa a segunda parcela do calendário anunciado pela construtora entre abril e maio deste ano. Este montante corresponde a R$ 0,08 por ação ordinária (ON).

ESTADOS UNIDOS

SEC APLICA MULTA DE US$ 49 MI A AGÊNCIAS DE RISCO

Seis agências de classificação de risco vão pagar um total de mais de US$ 49 milhões em penalidades civis para encerrar acusações da SEC (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos) de que violaram regras de manutenção de dados, informou o órgão regulador dos mercados financeiros dos Estados Unidos nesta terça-feira (3).

Moody's Investors Service, S&P Global Ratings, Fitch Ratings, HR Ratings, A.M. Best Rating Services e Demotech admitiram falhas significativas por parte das empresas e de seus funcionários na manutenção e preservação de comunicações eletrônicas, segundo a SEC.

Moody's e S&P vão pagar US$ 20

milhões cada, enquanto a Fitch pagará US$ 8 milhões, conforme informado pela SEC. A.M. Best pagará US$ 1 milhão, HR Ratings arcará com US$ 250 mil e a Demotech com outros US$ 100 mil. Em comunicado, a SEC informou ter aplicado multas a dezenas de empresas por não manterem registros, em grande parte relacionados ao uso de mensagens de texto e aplicativos de mensagens como WhatsApp pelos funcionários. A decisão acontece na esteira de movimentos no parlamento norte-americano que estuda novas formas de regulamentar o mercado financeiro em face das novas tecnologias.

A REVOLUÇÃO DOS LIVROS NAS EMPRESAS

DANTE GALLIAN
É DOUTOR EM HISTÓRIA PELA USP, COORDENADOR DO LABORATÓRIO DE LEITURA DA ESCOLA PAULISTA DE MEDICINA E AUTOR DE *"RESPONSABILIDADE HUMANÍSTICA — UMA PROPOSTA PARA A AGENDA ESG"* (POLIGRAFIA EDITORA)

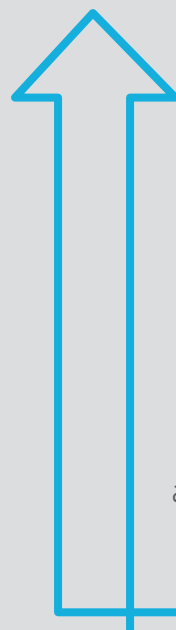
Já faz mais de uma década que venho, por meio da metodologia do Laboratório de Leitura, usando os clássicos da literatura como ferramenta para sensibilizar líderes, gestores e colaboradores no ambiente corporativo. A partir de uma experiência que surgiu há mais de vinte anos na Escola Paulista de Medicina da Unifesp, como recurso humanístico para promover a humanização na saúde – iniciativa, aliás, que gerou uma robusta linha de pesquisa que já produziu quase uma centena de trabalhos publicados em revistas científicas nacionais e internacionais de alto impacto –, não tardou para que se percebesse a pertinência de expandir a sua aplicação para outros territórios, sobretudo o do mundo empresarial. A justificativa na ocasião foi a demanda por humanização, temática muito propalada na área da saúde, mas que muito rapidamente foi adotada pelo meio corporativo. Desde então, fomos, não com pouca dificuldade, convencendo líderes e gestores de recursos humanos sobre o quanto a leitura e a discussão de livros de ficção – especialmente os clássicos – poderiam ser um instrumento eficaz para gerar reflexão sobre temas mais profundos e abrangentes; temas que, para além do técnico, desaguavam nas questões essenciais do ser humano.

Na fase inicial do nosso projeto, anterior à pandemia, logramos conquistas muito significativas, principalmente em empresas onde lideranças estratégicas, sensibilizadas com o poder transformador da leitura, compreenderam a importância e constataram a eficácia da proposta. Por meio do apoio e acolhimento de uma importante escola de negócios, tivemos a oportunidade de chegar em organizações de renome e alcançar um significativo impacto. Entretanto, é indiscutível que depois da pandemia algo mudou. A exacerbação dos problemas da saúde mental que se seguiu à traumática experiência da Covid fez com que muitos líderes que antes não se preocupavam tanto com a temática "humana" no ambiente de trabalho começassem a rever suas prioridades. Assim, assistimos a um verdadeiro despertar de interesse por abordagens heterodoxas que possam trazer subsídios para o enfrentamento dessa nova pandemia de transtornos psíquicos que vivemos. Neste contexto, o reconhecimento da literatura como um remédio vai se firmando de maneira poderosa.

> **"Assistimos a um despertar de interesse por abordagens heterodoxas que possam trazer subsídios para o enfrentamento da pandemia de transtornos psíquicos que vivemos. O reconhecimento da literatura como um remédio se firma de maneira poderosa"**

O principal indicador de que a literatura chegou para ficar e ocupar cada vez mais espaço no âmbito da formação e cuidado no ambiente corporativo, contudo, não é tanto a maior compreensão e adesão por parte das lideranças, mas sim a postura cada vez mais acolhedora, sensível e, por que não dizer, emocionada dos colaboradores que participam desses encontros que discutem as questões essenciais da humanidade a partir dos livros. Percebe-se que a literatura apresenta-se como um recurso incomparável para trazer à tona muitos dos dramas, medos, vulnerabilidades, assim como sonhos, ideais e desejos que de outra forma não pareciam possíveis de serem compartilhados no ambiente de trabalho. De repente, vai-se descobrindo que o espaço de trabalho, presencial ou online, pode também ser um espaço promotor de saúde, ao mesmo tempo em que amplia a cultura pessoal e suscita o autoconhecimento. Estamos assistindo a uma verdadeira revolução existencial no mundo corporativo, e a grande arma desta revolução são os livros. S

EU PREFERIA QUE A VOTAÇÃO [PARA APROVAÇÃO DE GALÍPOLO] FOSSE AGORA, MAS É DIFÍCIL ACONTECER ANTES DA ELEIÇÃO

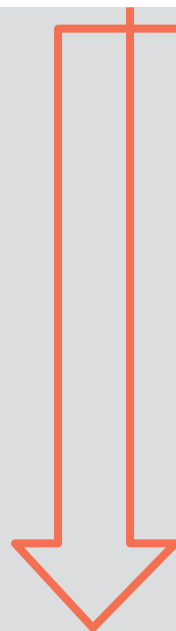
JAQUES WAGNER
Líder do governo no Senado

+14,3%

Foi a alta nos licenciamentos de carros, comerciais leves, caminhões e ônibus novos em agosto, sobre um ano antes, para 237,4 mil unidades, segundo a Fenabrave. Na comparação com julho, os emplacamentos caíram 1,6%, e no acumulado dos primeiros oito meses do ano, as vendas cresceram 13,4% na comparação anual.

R$

4 trilhões Devem ser movimentados com transações via cartões de crédito este ano no Brasil, segundo a Núclea. Se confirmado, o número representará alta de 11% ante a 2023, e seria o maior da história.

US$

35 bilhões Devem ser movimentados apenas nas apostas esportivas nos EUA com o retorno da temporada da NFL. Se comprovado, a cifra representará um aumento de 30% sobre os US$ 26,7 bilhões de 2023, segundo a American Gaming Association (AGA).

- 4%

Foi a queda no preço do petróleo na terça-feira, 3, após nova rodada de dados de indústria e construção dos Estados Unidos vir abaixo das projeções e renovar temores sobre a economia norte-americana, e também com investidores preocupados sobre o enfraquecimento da demanda da China.

CRIPTOS

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e a Associação Brasileira de Criptoeconomia (Abccripto) celebraram um acordo que poderá acelerar a apreensão de bitcoins e criptomoedas em corretoras no Brasil. Com a normativa, agora, todas as corretoras de bitcoin do Brasil deverão se cadastrar no Sistema Brasileiro de Interligação do Mercado de Criptomoedas, Criptoativos e Ativos Digitais do Poder Judiciário, o que facilitará o lastro da moeda e evitará fraudes. O passo era visto como essencial para a regulamentação dos ativos no Brasil.

 FOTO: FLICKR

CÉSAR SOUZA
FUNDADOR E PRESIDENTE DO GRUPO EMPREENDA

LÍDER, TRANSFORME SUA ANGÚSTIA EM FONTE DE ENERGIA

Sabemos que estamos atravessando um momento complexo e disruptivo. O que não sabemos é como superar as profundas transformações no universo corporativo causadas pelo conjunto de incertezas oriundas do macro cenário político-econômico, das inovações tecnológicas e da profusão de inesperados concorrentes.

Para aumentar a complexidade dos desafios, adicione a todos esses fatores as mudanças nas expectativas e nos desejos dos consumidores de inúmeros produtos e serviços.

Entretanto, não adianta ficar refém da insegurança, do medo e optar pelo muro das lamentações ou procurar bodes expiatórios. Temos que entender com maior profundidade a realidade que nos envolve e agirmos de forma inteligente. É hora de transformarmos a angústia que sentimos em fonte de energia e em combustível para a busca de soluções.

As adversidades que enfrentamos não devem nos impedir de continuarmos sonhando com o futuro, tanto do País como das empresas, das nossas famílias e da nossa própria carreira.

Como resposta ao tema recorrente de como superar os desafios deste novo ciclo, várias empresas têm adotado iniciativas de mudanças de rota, seja na busca de um novo modelo de negócio, no enxugamento organizacional, na reestruturação financeira, na identificação de novos mercados e na capacitação de novos líderes, bem como no desenho de nova estratégia comercial ou na criação de hubs de inovação, além de algumas operações de fusão de negócios e na venda ou aquisição de ativos.

As iniciativas bem-sucedidas, de forma customizada para cada empresa, gravitam em torno de cinco direcionadores básicos:

- Reposicionamento da estratégia e dos produtos/serviços da empresa;
- Maior proximidade com os clientes e canais de distribuição;
- Identificação da estrutura e de pessoas com perfil mais adequado para o momento;
- Maior eficiência operacional, valorizando mais o fluxo de caixa e a rentabilidade do que o faturamento e o mero crescimento;
- Inovação de forma constante, não apenas nos produtos, mas, também, na gestão de clientes, parceiros e pessoas.

Contudo, muito além de iniciativas visando a estratégia do negócio, é importante cada líder fazer alguns “deveres de casa” necessários para virar o jogo a favor da sua empresa:

Posicione-se. Não pense apenas no seu cargo, mas nas soluções que você pode aportar. Identifique as missões em que você pode ajudar sua empresa a superar desafios. Pense em gerar e capturar valor através de iniciativas que ajudem a empresa a aumentar receitas; reduzir despesas e custos; e mitigar riscos.

Inspire sua equipe. Mobilize os seus liderados oferecendo um significado para que todos atuem de forma mais propositiva. Além disso, valorize as pessoas multifuncionais, capazes de executar várias tarefas em vez de apenas saberem tocar apenas um instrumento.

Cuide-se. Busque maior equilíbrio entre as diferentes dimensões da sua vida – saúde, família, amigos, cidadania e vida espiritual, pois todos esses fatores são importantes para que você possa trabalhar melhor e não apenas trabalhar mais. A autoliderança ganha contornos fundamentais. É preciso ter coerência entre o que você diz e o que faz, integridade total e gestão adequada da relação entre tempo e prioridades.

É o momento de assumirmos as rédeas do nosso destino e seguirmos em frente com foco, determinação e perseverança. Esteja preparado para desfrutar das oportunidades que os novos ventos já apresentam! S

ARTIGO

POR **HUGO CILO***

NÃO PODEMOS NOS ILUDIR COM O CRESCIMENTO DO PIB

Imaginem o que seria se a agropecuária, que brilhou nos últimos anos, mas recuou 2,3% no trimestre, tivesse registrado um bom desempenho

A máxima de que os números não mentem pode até ser verdade, mas é fato que eles podem não contar toda a história. O anúncio de que o Produto Interno Bruto (PIB) cresceu 1,4% no segundo trimestre de 2024 trouxe um sopro de otimismo ao cenário nacional, mas ainda não é suficiente para convencer de que o País entrou em um ciclo sustentável de expansão. O resultado superou as expectativas do mercado e demonstrou uma resiliência notável da economia brasileira diante de um contexto global incerto – com guerras persistentes na Ucrânia e no Oriente Médio, além da acirrada e imprevisível eleição americana.

Apesar do desempenho promissor da atividade econômica, as empresas brasileiras continuam enfrentando desafios significativos, que precisam ser enfrentados nos próximos anos para garantir um desenvolvimento sustentável a longo prazo.

Um dos principais obstáculos continua sendo a complexidade tributária. O sistema fiscal brasileiro é conhecido por sua burocracia e falta de transparência, o que aumenta os custos operacionais e dificulta o planejamento estratégico das empresas. A reforma tributária, embora esteja a caminho – com todos os seus defeitos e méritos –, ainda não trouxe soluções concretas para simplificar os processos e aliviar a carga sobre o setor produtivo.

A infraestrutura deficiente é outro fator que limita a competitividade. Problemas em rodovias, portos e ferrovias encarecem o transporte de mercadorias e atrasam a logística, afetando diretamente a eficiência das cadeias de suprimentos. Investimentos em infraestrutura são cruciais para melhorar a conectividade e estimular o crescimento econômico em diversas regiões do País.

Em tempos de juros elevados (com risco de alta), o acesso restrito ao crédito continua sendo uma barreira para o crescimento, especialmente para pequenas e médias empresas. As altas taxas de juros e as exigências rigorosas dificultam a obtenção de financiamentos necessários para expansão e inovação, agindo como bolas de ferro nos tornozelos dos empresários. Uma ação mais proativa dos bancos públicos, com fomento a programas de incentivo, poderia facilitar esse acesso e impulsionar o empreendedorismo.

A instabilidade política e econômica, junto à insegurança jurídica, também gera incertezas no ambiente de negócios. Mudanças frequentes nas políticas públicas e na legislação trabalhista criam um cenário imprevisível, desestimulando investimentos de longo prazo. É fundamental que haja um compromisso consistente com a estabilidade regulatória para fortalecer a confiança dos investidores e empresários.

Apesar desses desafios, o crescimento acima do esperado no segundo trimestre demonstra o potencial do mercado interno e a capacidade de adaptação das empresas brasileiras. Setores como agronegócio, tecnologia e energia renovável têm se destacado, mostrando que há oportunidades significativas a serem exploradas. Imaginem o que seria se a agropecuária, que brilhou nos últimos anos, mas recuou 2,3% no trimestre, tivesse registrado um bom desempenho. Ou se a taxa de investimento, indicador que sinaliza o bom desempenho da economia, estivesse acima de 20%, em vez dos atuais 16,8% do PIB. Mesmo assim, a indústria (4,2%), a construção civil (3,5%) e as indústrias de transformação (1,8%) compensaram esse recuo.

Para capitalizar esse momento positivo, é essencial que governo e iniciativa privada trabalhem juntos na implementação de reformas estruturais. Simplificar o ambiente regulatório, investir em infraestrutura e promover a inovação são passos indispensáveis para fortalecer a economia e garantir que o crescimento se traduza em desenvolvimento social e na redução das desigualdades.

Embora o cenário atual traga motivos para otimismo, não podemos nos iludir com a expansão do PIB e ignorar os obstáculos que ainda impedem o pleno potencial das empresas brasileiras. Enfrentar esses desafios com determinação e estratégia será determinante para consolidar um ambiente de negócios mais robusto e competitivo, capaz de sustentar um crescimento econômico duradouro. Crescer 1,4% na atual conjuntura global é positivo, mas poderia ser muito melhor.

**Hugo Cilo é redator-chefe e colunista da DINHEIRO*